

FTF dokumentation Nr. 3 – august 2018

FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø

– ledelse
og psykisk
arbejdsmiljø

3



Ansvarshavende redaktør:
Flemming Andersen, kommunikationschef
Foto: Jesper Ludvigsen m.fl.
Layout: FTF
Tryk: FTF
1.oplag: 250 eksemplarer
August 2018
ISBN-nummer: 978-87-7356-177-5

Bestilling:

Telefon 33 36 88 00 eller ftf@ftf.dk
Pris medlemmer: kr. 20,-
Pris ikke-medlemmer: kr. 50,-

FTF – Hovedorganisation for 450.000 offentligt og privat ansatte

Niels Hemmingsens Gade 12 – 1153 København K
Tlf: 33 36 88 00 – E-mail: ftf@ftf.dk – www.ftf.dk

God ledelse gør forskellen



Vi ved det godt. God ledelse gør en stor forskel. Både for, at der kan leveres resultater, og for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø og sundhed. Det bekræftes tydeligt i denne rapport.

Heldigvis oplever halvdelen af FTF'erne høj ledelseskvalitet. Det er positivt. Men der er samtidig rum til forbedring. Ikke mindst for den fjerdedel af FTF'erne, som oplever lav ledelseskvalitet. Og for den sjattedel, som kun i lille udstrækning får social støtte fra deres nærmeste leder.

Rapporten viser tydeligt, at når ledelseskvaliteten er udfordret, har det negative konsekvenser på arbejdspladsen – både for medarbejdere og ledere. Der er meget klare sammenhænge mellem ledelseskvalitet på den ene side og psykisk arbejdsmiljø, helbred og trivsel på den anden. Når vi kan se, at lav ledelseskvalitet er forbundet med større risiko for stress, større sygefravær og lavere jobtilfredshed og engagement i arbejdet, så bliver det helt klart, at her er et område, hvor vi må og skal sætte ind.

Mange ledere har heldigvis en høj grad af rolleklarhed, stor mening i arbejdet og får god støtte fra både kollegaer og nærmeste leder. Men der er også udfordringer for en stor gruppe ledere, som vi skal tage alvorligt.


Disse ledere har et stort arbejdspress og savner balance mellem krav og ressourcer i arbejdet. Kun to tredjedele af lederne vurderer, at de har mulighed for at løse deres opgaver på et fagligt forsvarligt niveau, og kun

halvdelen vurderer, at de mål og krav, der er styrende for deres arbejde, understøtter kvaliteten i arbejdet. Udfordringerne er størst, når lederne har ansvar for mange medarbejdere - hvilket undersøgelsen viser for nogle ledere er over 100!

Heldigvis har vi muligheder for at styrke ledernes arbejde med at forebygge og håndtere problemer i det psykiske arbejdsmiljø, og især to nye initiativer vil kunne gøre en forskel.

For det første er det vigtigt at sikre et kompetenceløft til ledere med personaleansvar med fokus på, hvordan lederne gennem deres daglige ledelsespraksis kan skabe et godt psykisk arbejdsmiljø. Lederne spiller en afgørende rolle for det psykiske arbejdsmiljø på arbejdspladsen og skal derfor også være "klædt godt på" til at kunne håndtere udfordringerne.

For det andet er der behov for tydelige og klare regler om psykisk arbejdsmiljø. Tydelige regler vil være en konkret hjælp til lederne og arbejdsgiverne, som ofte er usikre på, hvordan de skal håndtere udfordringerne i det psykiske arbejdsmiljø. Her vil en bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø, som FTF har foreslået, gøre en positiv forskel. Det har de gennemført i Sverige, og det har skabt langt mere fokus på psykisk arbejdsmiljø - ikke mindst hos topledelse.

Vi må  skal tage sammenhængen mellem ledelse og psykisk arbejdsmiljø langt mere alvorligt. Det vil gøre en forskel på arbejdspladsen for både ledere og medarbejdere, og det vil have stor samfundsmæssig betydning at få nedbragt omfanget af dårligt psykisk arbejdsmiljø.

God læselyst.
Bente Sorgenfrey
Formand for FTF

Indhold

Forord	3
Indledning	7
Konklusion	9
Ledelse og betydningen for medarbejderne	13
Ledelse i et medarbejderperspektiv	13
Ledelse og positive faktorer i det psykiske arbejdsmiljø	19
Konsekvenser af lav ledelseskvalitet	20
Ledelse af forandringer	22
Delkonklusion	23
Ledernes psykiske arbejdsmiljø	25
Ledere på FTF området	25
Ledernes psykiske arbejdsmiljø	25
Ledelsesrum og ledelsesrammer	29
Jobtilfredshed og balance mellem indsats og belønning	31
Sammenhæng mellem psykisk arbejdsmiljø, stress og jobtilfredshed	32
Delkonklusion	34
Kortlægning af psykisk arbejdsmiljø - Metode	37

Indledning

Denne rapport er den tredje af fire rapporter, som FTF udgiver om resultaterne af en omfattende kortlægning af FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø.

Undersøgelsen er gennemført som en spørgeskemaundersøgelse blandt 21.087 beskæftigede FTF'ere i alderen 18-64 år. Der er kommet svar fra 9.641 personer, hvilket giver en svarprocent på 46 %. Der deltager 702 ledere med personaleansvar i undersøgelsen.

Det er femte gang, at FTF gennemfører en sådan undersøgelse. Undersøgelserne bliver gennemført cirka hvert femte år.

FTF har etableret et aktuelt sammenligningsgrundlag ved at gennemføre en tilsvarende kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø blandt et repræsentativt udsnit af beskæftigede lønmodtagere i alderen 18-64 år. Det betyder, at det er muligt at sammenligne FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø med det psykiske arbejdsmiljø blandt lønmodtagere generelt. Der deltog 1.807 personer i undersøgelsen blandt lønmodtagere generelt. Læs mere om kortlægningen af FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø og undersøgelsen blandt lønmodtagere generelt i rapportens afsluttende metodeafsnit.

Formålet med denne rapport er at sætte fokus på ledelse og psykisk arbejdsmiljø. Første del af rapporten beskriver ledelse og betydningen af god ledelse for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø, trivsel og helbred. Rapportens anden del beskriver FTF-ledernes psykiske arbejdsmiljø, og hvilke konsekvenser et dårligt arbejdsmiljø kan have for dem. Der ses på konsekvenserne i form af stress og jobtilfredshed.

Når arbejdsmiljøet sammenlignes mellem brancheområderne og mellem FTF'ere og lønmodtagere generelt, kommenteres udelukkende forskelle, der er statistisk signifikante.

Brancheområde	Organisation
Myndighedsarbejde	Dansk Socialrådgiverforening Politiforbundet Dansk Told- og Skatteforbund
Dag- og døgninstitutioner	BUPL
Privat service	Finansforbundet Forsikringsforbundet Konstruktørforeningen PROSA
Sundhedssektoren	Dansk Sygeplejeråd Dansk Tandplejerforening Danske Bioanalytikere Danske Fodterapeuter Danske Fysioterapeuter Ergoterapeutforeningen Farmakonomforeningen Jordemoderforeningen Kost & Ernæringsforbundet
Undervisning mv.	Danmarks Lærerforening Frie skolars Lærerforening Handelsskolernes Lærerforening Dansk Musiker Forbund (ansatte på musikskoler) Dansk Skuespillerforbund Uddannelsesforbundet



Konklusion

Rapporten belyser sammenhænge mellem ledelse og psykisk arbejdsmiljø ud fra to perspektiver. For det første sætter den fokus på ledelse og betydningen af ledelseskvalitet for medarbejderne. For det andet sætter rapporten fokus på ledernes psykiske arbejdsmiljø og på konsekvenserne af et dårligt psykisk arbejdsmiljø for ledernes stressniveau samt jobtilfredshed.

Ledelse og betydning for medarbejderne

Undersøgelsen viser, at FTF'erne generelt oplever højere ledelseskvalitet og større social støtte fra nærmeste leder samt social kapital på samme niveau som lønmodtagere generelt. Der er dog samtidig en del FTF'ere, der oplever lav ledelseskvalitet, lav social støtte fra nærmeste leder og lav social kapital. Når ledelseskvaliteten er udfordret, har det negative konsekvenser på arbejdspladsen.

Ledelseskvalitet

To tredjedele af FTF'erne vurderer den sociale kapital højt. FTF'erne oplever, at samarbejdsevnen på arbejdspladsen er høj, og at der generelt er stor tillid til ledelsen. Dog oplever nogle FTF'ere, at der ikke er tilstrækkelig retfærdighed og respekt i arbejdet, og at de ikke bliver inddraget nok i forhold vedrørende deres arbejde. Næsten hver fjerde FTF'er oplever lav ledelseskvalitet på jobbet, og hver sjette mangler social støtte fra deres nærmeste leder. Hver femte FTF'er er ikke tryk ved at udtale sig til deres nærmeste leder om kritisable forhold på arbejdspladsen.

Forskelle mellem brancheområder

Lav ledelseskvalitet forekommer inden for alle FTF-brancheområder, dog i lidt mindre omfang inden for privat service.

FTF'ere med myndighedsarbejde er mere belastede af lav grad af medarbejderinddragelse, dårlig ledelsesmæssig håndtering af forandringer samt lav social kapital, herunder lav tillid, lav grad af retfærdighed og respekt end FTF'ere i gennemsnit.

FTF'ere inden for undervisning er ligeledes mere belastede af lav grad af retfærdighed og respekt end FTF'ere i gennemsnit.

Der er meget klare sammenhænge mellem ledelseskvalitet på den ene side og psykisk arbejdsmiljø, helbred og trivsel på den anden.

Lav ledelseskvalitet er forbundet med:

- Lav jobtilfredshed
- Lav motivation og engagement i arbejdet
- Lav indflydelse
- Lav rolleklarhed
- Større risiko for stress
- Højere sygefravær
- At flere udsættes for krænkende handlinger på arbejdspladsen
- Flere skænderier/konflikter
- Store konflikter mellem arbejde og privatliv

Høj ledelseskvalitet fører omvendt til stor jobtilfredshed, stor motivation og engagement i arbejdet, færre stressede, lavere sygefravær etc. Der er et væsentligt forebyggelsespotentiale ved at styrke ledelseskvaliteten. Sammenligner man FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet med FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet, er andelen af stressede fire gange så høj (44 % mod 11 %) og sygefraværet næsten dobbelt så højt (15,4 dage mod 8 dage).

Håndtering af forandringer

FTF'erne oplever ledelsesmæssige udfordringer i forbindelse med forandringer på arbejdspladsen. Fire ud af 10 vurderer, at ledelsen håndterer forandringerne dårligt eller meget dårligt. Det har konsekvenser for FTF'erne i form af øget stress og sygefravær. Andelen af stressede er således dobbelt så høj og sygefraværet 75% højere blandt FTF'ere, der har oplevet meget dårlig håndtering af forandringer, end blandt FTF'ere, der har oplevet meget god håndtering af forandringer.

Ledernes psykiske arbejdsmiljø

Lederne oplever generelt en høj grad af rolleklarhed, stor mening i arbejdet og får i høj grad støtte fra både kollegaer og nærmeste leder. Lederne har en høj jobtilfredshed.

Næsten halvdelen af lederne på FTF-området har dog samtidig en stor arbejdsmængde og en tredjedel har et højt arbejdstempo. Lederne oplever at måtte afslutte opgaver, før de er færdige med dem, at gøre ting i arbejdet, som de føler burde gøres anderledes, og at der stilles modstridende krav til dem i deres arbejde.

Kun cirka to tredjedele af lederne vurderer, at de har mulighed for at løse deres opgaver på et fagligt forsvarligt niveau.

Lederne mangler balance mellem de krav, der stilles til dem i arbejdet, og de ressourcer, de har til rådighed. Ligeledes vurderer kun halvdelen af lederne, at de mål og krav, der er styrende for deres arbejde, understøtter kvaliteten i arbejdet, og mindre end halvdelen vurderer, at målene og kravene bidrager til et godt arbejdsmiljø.

Kun lidt over halvdelen af lederne oplever en høj ledelseskvalitet hos deres nærmeste leder. De oplever især, at deres nærmeste leder ikke er god til at løse konflikter.

Ledere med ledelsesansvar for mere end 25 medarbejdere oplever større udfordringer i det psykiske arbejdsmiljø end ledere med ledelsesansvar for under 25 medarbejdere. Det gælder blandt andet i forhold til stor arbejdsmængde, højt arbejdstempo, manglende balance mellem krav i arbejdet og de ressourcer, de har til rådighed, balance mellem indsats og belønning og konflikter mellem arbejde og privatliv.

Lederne oplever, at der ikke er nok balance mellem indsats og belønning og kæmper med konflikter mellem arbejde og privatliv.

Forskelle mellem brancheområder

Ledere inden for myndighedsarbejde er mere belastede af manglende balance mellem krav og ressourcer end FTF-ledere i gennemsnit. Ligeledes er der markant færre ledere inden for myndighedsarbejde end inden for de øvrige brancheområder, der vurderer, at de mål og krav, der er styrende for arbejdet, i høj eller meget høj grad bidrager til et godt arbejdsmiljø, samt at mål og krav understøtter kvaliteten i arbejdet. Ledere inden for myndighedsarbejde har i lavere grad tilstrækkelige beføjelser i deres arbejde end ledere inden for dag- og døgninstitution samt privat service.

Der er markant færre ledere inden for undervisning end inden for de øvrige brancheområder, der vurderer, at de mål og krav, der er styrende for arbejdet, i høj eller meget høj grad understøtter kvaliteten i arbejdet. Og der er færre ledere inden for undervisning end inden for privat service, der har tilstrækkelige beføjelser i deres arbejde.

Konsekvenser af ledernes psykiske arbejdsmiljø

Belastningerne i ledernes psykiske arbejdsmiljø har negative konsekvenser for deres stressniveau. Næsten en femtedel af lederne er stressede hele tiden eller ofte. Følgende faktorer er klart forbundet med et højere stressniveau:

- Stor arbejdsmængde
- Højt arbejdstempo
- Lav social støtte fra nærmeste leder
- Manglende beføjelser i forhold til ansvar
- Ubalance mellem krav i arbejdet og de ressourcer, lederen har til rådighed
- Mål og krav, der er styrende for arbejdet, understøtter ikke kvaliteten af arbejdet

Der er en meget klar sammenhæng mellem arbejdspress og stress blandt lederne. Næsten seks ud af 10 er stressede hele tiden eller ofte blandt ledere med meget stor arbejdsmængde. Det er mere end fem gange flere end blandt ledere med lille/meget lille arbejdsmængde. En tilsvarende femdobling ses for arbejdstempo.

Manglende social støtte fra nærmeste leder forøger også risikoen for stress. Andel stressede er cirka dobbelt så stor blandt ledere med meget lav social støtte som blandt ledere med stor/meget stor social støtte.

Sammenhængen mellem arbejdsmiljø og jobtilfredshed er undersøgt for følgende faktorer, der alle er forbundet med lavere jobtilfredshed:

- Manglende beføjelser i forhold til ansvar
- Ubalance mellem krav i arbejdet og de ressourcer, lederen har til rådighed
- Mål og krav, der er styrende for arbejdet, understøtter ikke kvaliteten af arbejdet



Ledelse og betydningen for medarbejderne

I denne første del af rapporten undersøger vi kvaliteten af den ledelse, FTF'erne arbejder under, og hvilken betydning ledelseskvalitet har for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø, helbred og velbefindende.

Ledelse i et medarbejderperspektiv

I dette afsnit undersøger vi kvaliteten af den ledelse, FTF'erne arbejder under. Der sættes fokus på ledelseskvalitet, social støtte, social kapital, medarbejderinddragelse og ledelsesmæssig håndtering af forandringer.

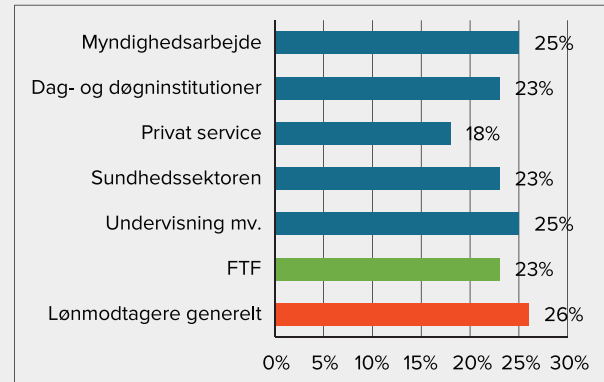
Ledelseskvalitet

Ledelseskvalitet handler om den rolle, den nærmeste leder påtager sig overfor sine medarbejdere, og om hvordan lederen understøtter og motiverer sine medarbejdere i udførelsen af arbejdet. Forskning viser, at ledelseskvalitet har stor betydning for medarbejderens trivsel i arbejdet, og at en høj ledelseskvalitet sænker risikoen for hjertekarsygdomme¹, depression² og højt sygefravær³.

Lidt under halvdelen af FTF'erne oplever en god eller meget god ledelseskvalitet (49 %), og FTF'ere oplever en lidt højere ledelseskvalitet end lønmodtagere generelt. På den anden side vurderer næsten en fjerdedel af FTF'erne, at ledelseskvaliteten er lav eller meget lav (23 %).

Lav ledelseskvalitet forekommer inden for alle FTF-brancher, dog i lidt mindre omfang inden for privat service.

Figur 1. Lav eller meget lav ledelseskvalitet.



Ledelseskvalitet er i undersøgelsen målt ved spørgsmål om, hvorvidt nærmeste leder prioriterer trivslen på arbejdspladsen højt, er god til at kommunikere klare mål for arbejdet, er god til at løse konflikter, samt om nærmeste leder er god til at motivere medarbejderne.

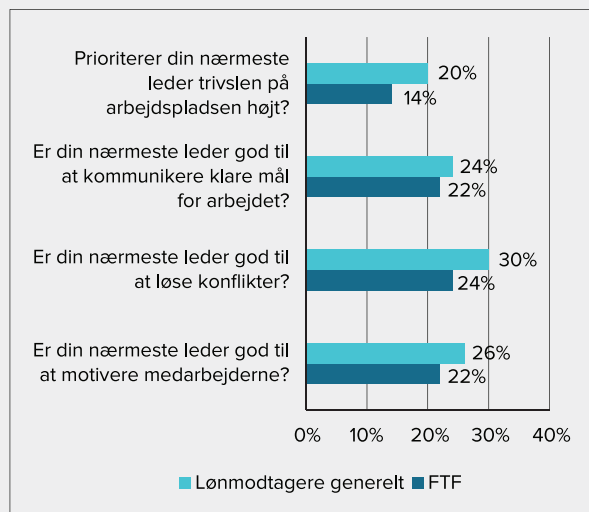
FTF'ernes udfordringer skyldes især, at deres leder ikke i tilstrækkelig grad kommunikerer klare mål, motiverer medarbejderne eller er god til at løse konflikter. 24 % angiver, at deres leder kun i lav eller meget lav grad er god til at løse konflikter. 22 % angiver, at deres leder kun i lav eller meget lav grad kommunikerer klare mål og lige så mange angiver, at deres leder kun i lav eller meget lav grad er god til at motivere medarbejderne.

¹ Nyberg A, Alfredsson L, Theorell T, Westerlund H, Vahtera J, Kivimäki M. Managerial leadership and ischaemic heart disease among employees: the Swedish WOLF study. *Occup Environ Med.* 2009;66:51–55

² Rugulies R, Jakobsen LM, Madsen IEH, Borg V, Carneiro IG, Aust B. Managerial quality and risk of depressive disorders among Danish eldercare workers: A multilevel cohort study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 2018;60(2):120-125. <http://pmid.us/29023339>.

³ Nyberg A, Westerlund H, Magnusson Hanson LL, Theorell T. Managerial leadership is associated with self-reported sickness absence and sickness presenteeism among Swedish men and women. *Scand J Public Health.* 2008;36:803–811.

Figur 2. Ledelseskvalitet, enkeltspørgsmål (lav eller meget lav grad)

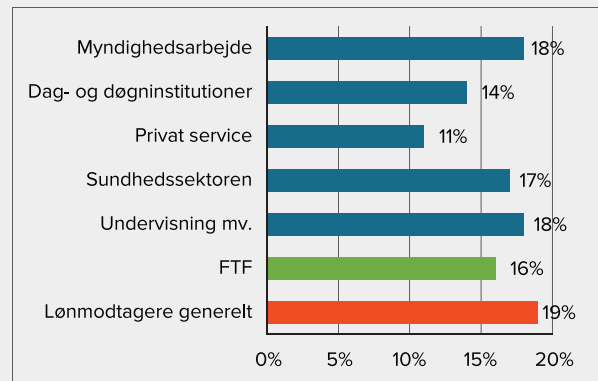


Social støtte fra nærmeste leder

Social støtte fra nærmeste leder handler om, hvorvidt medarbejderne får støtte fra lederen, når der er behov for det, og om lederen tager aktivt ansvar for at støtte medarbejderne. Forskning viser, at social støtte er vigtig for de ansattes velbefindende og deres muligheder for at udføre et godt arbejde⁴.

61 % af FTF'erne får stor eller meget stor støtte fra nærmeste leder. 16 % af FTF'erne angiver omvendt, at de får lille eller meget lille social støtte fra deres nærmeste leder. De oplever, at de har svært ved at få praktisk hjælp fra lederen, ikke kan tale med deres leder om problemer i arbejdet, at lederen ikke følger op på samtaler om problemer, samt at de ikke kan få de råd og den vejledning fra deres leder, som de har brug for. Andelen, der får lille eller meget lille social støtte er lidt højere blandt lønmodtagerne generelt (19 %).

Figur 3. Lille eller meget lille social støtte fra nærmeste leder



Social kapital

Social kapital er et udtryk for værdien af stærke samarbejdsrelationer og sociale ressourcer på arbejdspladsen. Social kapital har betydning for arbejdspladsens måde at fungere på i forhold til løsning af kerneopgaven og for medarbejdernes velbefindende og sundhed. Den sociale kapital baseres her på tre skalaer: Samarbejdsevne, Tillid samt Retfærdighed og respekt. Forskning viser, at høj social kapital øger arbejdspladsens effektivitet og medarbejdernes arbejdsglæde⁵.

Samarbejdsevne handler om samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere samt samarbejdet mellem medarbejderne indbyrdes. Tillid i arbejdet handler om medarbejdernes tillid til ledelsen samt tillid mellem medarbejderne indbyrdes. Retfærdighed og respekt handler om medarbejderens oplevelse af at blive anerkendt, at beslutningsprocesser opleves retfærdige, og at alle bliver behandlet på en retfærdig måde. Retfærdighed har stor betydning for medarbejderens trivsel i arbejdet. Forskning viser, at lav grad af retfærdighed fører til lavere tilknytning til arbejdspladsen samt lavere grad af arbejdsfastholdelse⁶.

65 % af FTF'erne vurderer arbejdspladsens sociale kapital som høj eller meget høj. Kun 6 % af FTF'erne giver udtryk for, at arbejdspladsens sociale kapital er lav eller meget lav. Andelen er næsten den samme blandt lønmodtagere generelt (8 %).

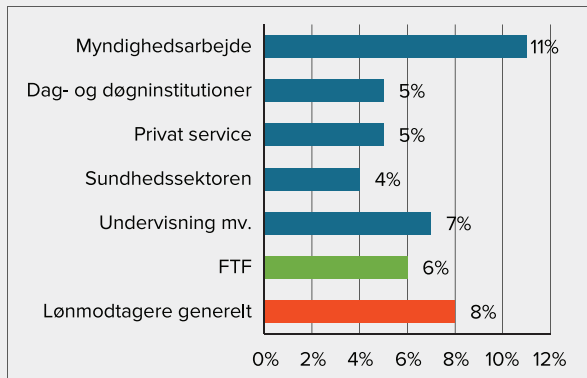
⁴ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred 2010

⁵ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred 2010

⁶ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred 2016, faktaark

Flere FTF'ere inden for myndighedsarbejde⁷ (11 %) end i de øvrige brancher, som vurderer, at arbejdspladsens sociale kapital er lav eller meget lav.

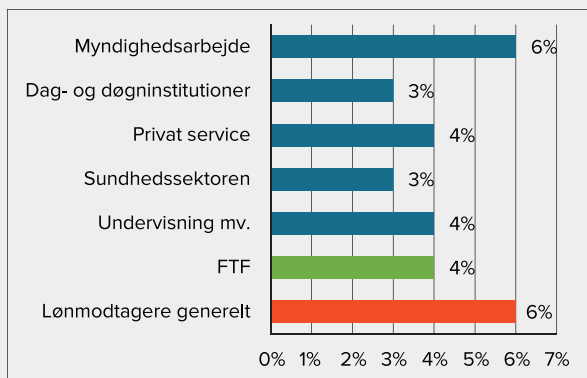
Figur 4. Lav eller meget lav social kapital.



68 % af FTF'erne vurderer, at samarbejdsevnen på deres arbejdsplads er høj eller meget høj, mens kun en lille andel (4 %) angiver, at samarbejdsevnen er lav eller meget lav. Andelen er næsten den samme blandt lønmodtagere generelt (6 %).

Samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere, involvering af medarbejdere samt samarbejde og hjælp medarbejdere imellem vurderes dermed højt af både FTF'ere og lønmodtagere generelt.

Figur 5. Lav eller meget lav samarbejdsevne på arbejdspladsen

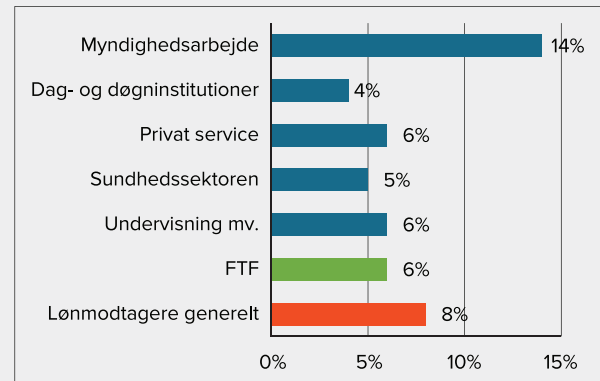


59 % af FTF'erne finder tilliden på arbejdspladsen høj eller meget høj. De oplever, at de kan stole på udmeldinger fra ledelsen, stole på hinanden og give udtryk for deres meninger og følelser.

6 % af FTF'erne giver udtryk for, at tilliden på arbejdspladsen er lav eller meget lav. Andelen er næsten den samme blandt lønmodtagere generelt (8 %).

Betydeligt flere FTF'ere inden for myndighedsarbejde (14 %) har lav eller meget lav tillid i arbejdet, sammenlignet med de øvrige brancheområder.

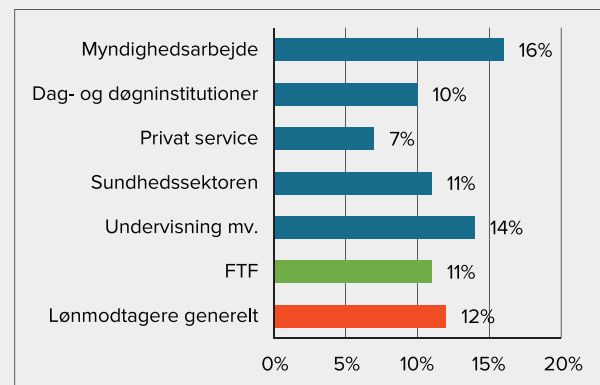
Figur 6. Lav eller meget lav tillid i arbejdet



11 % af FTF'erne angiver, at graden af retfærdighed og respekt i arbejdet er lav eller meget lav. Det er på samme niveau som blandt lønmodtagere generelt (12 %).

Det er især FTF'ere inden for myndighedsarbejde og undervisning mv., der vurderer, at graden af retfærdighed og respekt er lav eller meget lav.

Figur 7. Lav eller meget lav grad af retfærdighed og respekt



⁷ Dækker følgende fagforbund: Dansk Socialrådgiverforening, Politiforbundet samt Dansk Told- og Skatteforbund

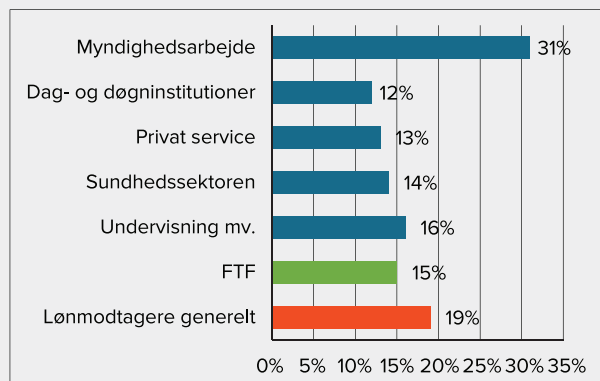
Medarbejderinddragelse

Medarbejderinddragelse handler om samarbejdet mellem ledelsen og medarbejderne om at forbedre arbejdspladsen og arbejdet. Når medarbejderne inddrages, oplever de at blive hørt og respekteret samtidig med, at ledelsen får input fra de personer, som ved mest om udførelsen af arbejdet⁸.

15 % af FTF'erne vurderer graden af medarbejderinddragelse som lav eller meget lav. De oplever derved ikke at blive tilstrækkeligt involveret i at forbedre arbejdet/arbejdspladsen. Det er lidt færre end blandt lønmodtagere generelt (19 %).

Især FTF'ere inden for myndighedsarbejde (31 %) oplyser, at medarbejderinddragelsen er lav eller meget lav.

Figur 8. Lav eller meget lav grad af medarbejderinddragelse



Medarbejderinddragelse er i undersøgelsen målt ved spørgsmål om, om ledelsen opmuntrer medarbejderne til at komme med ideer til forbedringer, om medarbejdere og ledere er gode til at samarbejde om at forbedre arbejdsgangene, samt om forslag til forbedringer bliver behandlet seriøst af ledelsen på arbejdspladsen.

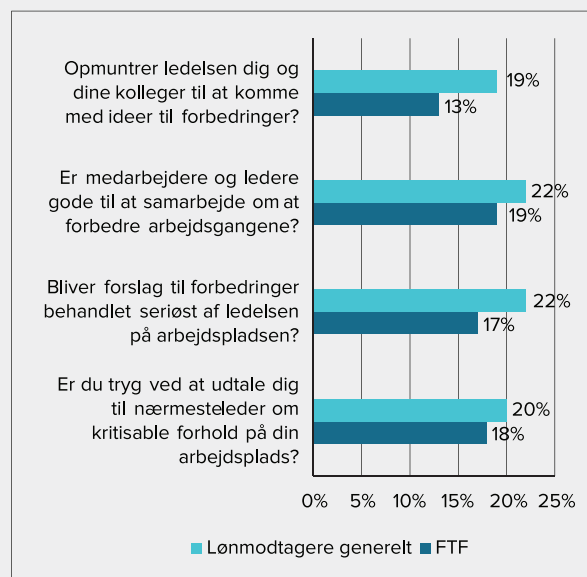
I undersøgelsen er FTF'erne desuden blevet spurgt om, de er trykke ved at udtale sig til nærmeste leder om kritisable forhold på arbejdspladsen.

FTF'erne har især udfordringer i forhold til, at medarbejdere og ledere ikke er gode til at samarbejde om at forbedre arbejdsgangene, at forslag til forbedringer ikke i tilstrækkelig grad bliver behandlet seriøst af ledelsen, og at medarbejderne ikke er trykke

ved at udtale sig til nærmeste leder om kritisable forhold på deres arbejdsplads.

19 % angiver, at medarbejdere og ledere kun i lav eller meget lav grad er gode til at samarbejde om at forbedre arbejdsgangene. 17 % giver udtryk for, at forslag til forbedringer ikke bliver behandlet seriøst af ledelsen, og 18 % er kun i lav eller meget lav grad trykke ved at udtale sig til nærmeste leder om kritisable forhold på arbejdspladsen.

Figur 9. Medarbejderinddragelse, enkeltspørgsmål (lav eller meget lav grad)



Håndtering af forandringer

Forandringer på arbejdspladsen er bl.a. fyringer, interne omstruktureringer, outsourcing, konkurser/lukninger, fusioner, flytninger og forretningsudvidelser. Om en forandringsproces udgør en potentiel gevinst eller belastning afhænger af forandringens omfang, konsekvenser, historik og kontekst. Forskning viser, at oplevelsen af forandringer er afhængig af, om medarbejderne får indflydelse, bliver involveret og får støtte til håndtering af forandringer. Negative konsekvenser af forandringer er øget jobusikkerhed, større jobkrav og dårligere fysisk og mentalt helbred⁹.

FTF'erne har især oplevet sammenlægninger, lukninger eller flytninger og andre større organisationsændringer. 29 % har oplevet sammenlægninger, lukninger eller flytninger inden for de seneste 12 måneder, og 25 % har oplevet andre

⁸ Birgit Aust, Louise Meinertz Jakobsen, Sofie Østergaard Jaspers, Astrid Jørgensen, Mads Nordentoft, Andreas Brøgger Jensen. Psykosociale arbejdsmiljøinterventioner – hvad virker? En systematisk gennemgang af forskning i interventioner rettet mod det psykosociale arbejdsmiljø samt en oversigt over viden om implementering af arbejdspladsinterventioner. NFA-rapport, 2017.

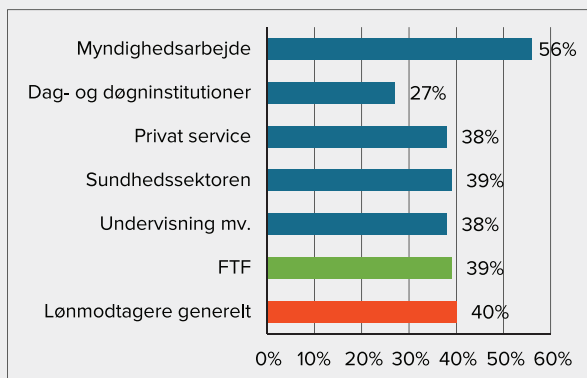
⁹ www.arbejdsmiljoviden.dk/Emner/Psykosocialt-arbejdsmiljo/Forandringer/Viden-om-forandringer/Konsekvenser-af-forandringer

større organisationsændringer inden for de seneste 12 måneder.

38 % af de FTF'ere, der har oplevet større forandringer, vurderer, at ledelsens¹⁰ håndtering af forandringerne har været dårlig eller meget dårlig. Andelen er nogenlunde den samme blandt lønmodtagere generelt (40 %).

Det er især FTF'ere inden for myndighedsarbejde, der giver udtryk for, at ledelsens håndtering af forandringerne har været dårlig eller meget dårlig¹¹.

Figur 10. Dårlig eller meget dårlig håndtering af forandringer.

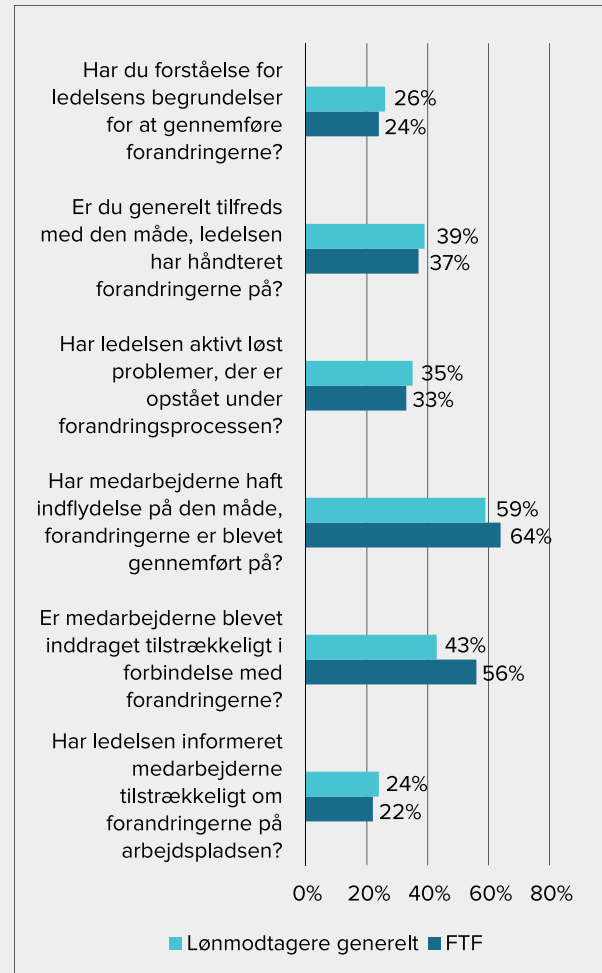


Håndtering af forandringer er i undersøgelsen målt ved spørgsmål om ledelsen har informeret medarbejderne tilstrækkeligt om forandringerne, om medarbejderne er blevet inddraget tilstrækkeligt, om medarbejderne har haft indflydelse på den måde forandringerne er blevet gennemført på, om ledelsen aktivt har løst de problemer, der er opstået under forandringsprocessen, om medarbejderne generelt er tilfredse med den måde, ledelsen håndterer forandringer på, samt om medarbejderne har forståelse for ledelsens begrundelser for at gennemføre forandringerne.

FTF'erne er især utilfredse med graden af indflydelse medarbejderne har haft på den måde, forandringerne er blevet gennemført på, og at medarbejderne ikke er blevet inddraget tilstrækkeligt i forbindelse med forandringerne. FTF'erne er mere utilfredse end lønmodtagerne generelt i forhold til disse to forhold.

64 % af FTF'erne angiver, at medarbejderne kun i lav eller meget lav grad har haft indflydelse på den måde, forandringerne er blevet gennemført på. 56 % giver udtryk for, at medarbejderne ikke er blevet inddraget tilstrækkeligt i forbindelse med forandringerne.

Figur 11. Håndtering af forandringer, enkeltspørgsmål (lav/meget lav grad)



¹⁰ Medarbejdere og ledere har vurderet, hvordan forandringer er blevet håndteret på deres arbejdsplads. Personer, der selv har ledelsesansvar, har vurderet, hvordan ledelsen over dem har håndteret forandringerne.

¹¹ Forskelle mellem summen af søjlerne i de to figurer skyldes afrunding.



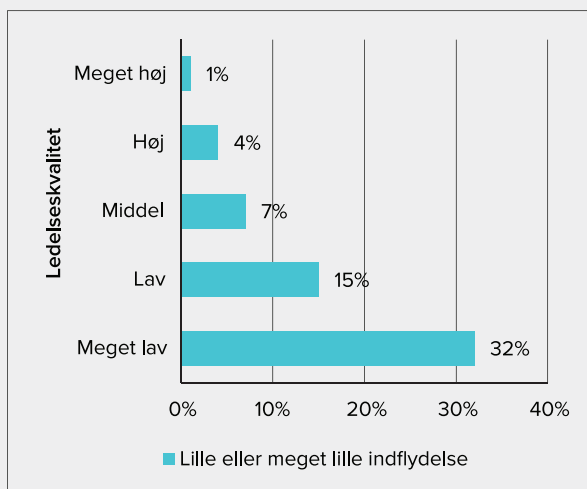
Ledelse og positive faktorer i det psykiske arbejdsmiljø

I dette afsnit undersøger vi betydningen af gode ledelsesforhold for en række faktorer i FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø, herunder for deres jobtilfredshed.

Blandt de faktorer, som ifølge arbejdsmiljøforskningen har betydning for om ledelsen bidrager til medarbejdernes trivsel, er passende arbejdsmængde, kontrol over eget arbejde, belønning og oplevelse af retfærdighed¹².

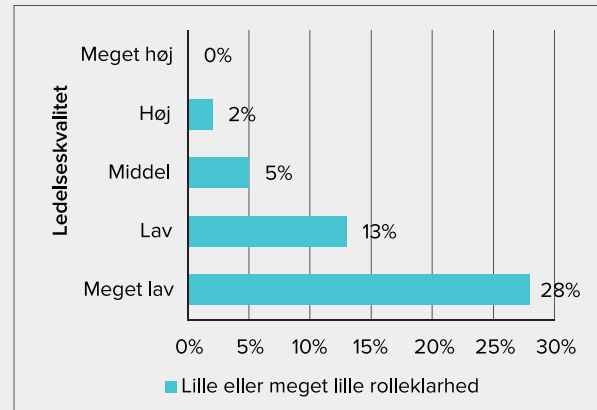
Der er en klar sammenhæng mellem ledelseskvalitet, og om FTF'erne har indflydelse i arbejdet. Af de FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet, vurderer kun 1 %, at de har lille eller meget lille indflydelse i arbejdet. 32 % af de FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet, vurderer, at de har lille eller meget lille indflydelse i arbejdet.

Figur 12. Betydningen af ledelseskvalitet for indflydelse



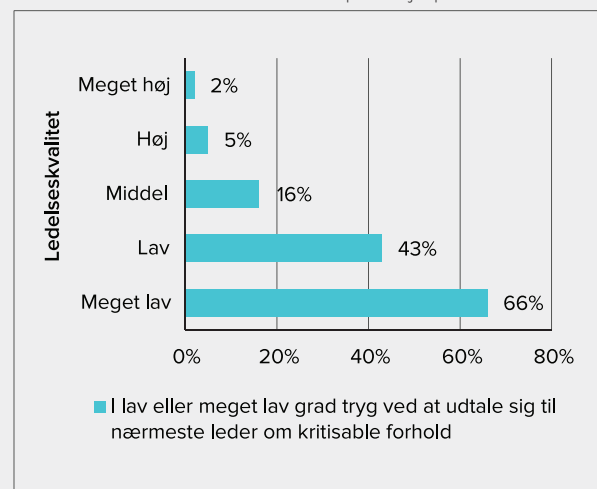
Undersøgelsen viser en klar sammenhæng mellem ledelseskvalitet, og om FTF'erne oplever rolleklarhed i arbejdet. Ingen af de FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet oplever lille eller meget lille rolleklarhed, mens 28 % af de FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet oplever lille eller meget lille rolleklarhed.

Figur 13. Betydningen af ledelseskvalitet for rolleklarhed



Høj ledelseskvalitet har stor betydning for, om FTF'erne føler sig trygge ved at udtale sig til nærmeste leder om kritisable forhold på arbejdspladsen. To tredjedele af de FTF'ere, der oplever en meget lav ledelseskvalitet, er i lav eller meget lav grad trygge ved at udtale sig til nærmeste leder om kritisable forhold på arbejdspladsen. Det samme gælder kun 2 % af de FTF'ere, der oplever meget høj ledelseskvalitet.

Figur 14. Betydningen af ledelseskvalitet for tryghed ved at udtale sig til nærmeste leder om kritisable forhold på arbejdspladsen



Forskning viser, at ledelsens adfærd er tæt knyttet til medarbejdernes oplevelse af jobtilfredshed på den måde, at god ledelse øger medarbejdernes jobtilfredshed.¹³

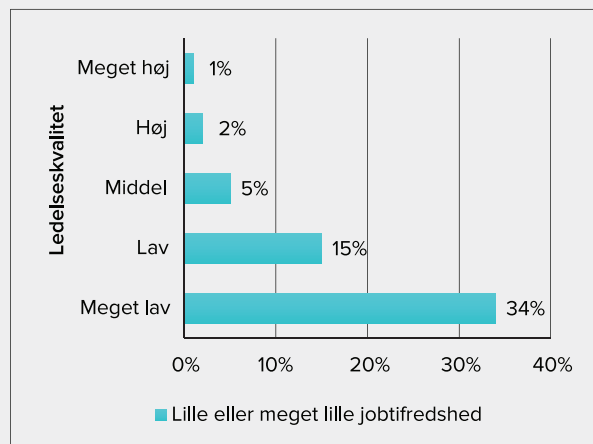
Der er en klar sammenhæng mellem ledelseskvalitet og FTF'ernes jobtilfredshed. Af de FTF'ere, der oplever en meget høj ledelseskvalitet, har kun 1 % en lav eller meget lav jobtilfredshed. Blandt de FTF'ere, der

¹² Paul Jiménez, Bianca Winkler & Anita Dunkl (2017) Creating a healthy working environment with leadership: the concept of health-promoting leadership, *The International Journal of Human Resource Management*, 28:17, 2430-2448, DOI: 10.1080/09585192.2015.1137609

¹³ Berson Y, Linton J: An examination of the relationships between leadership behavior, and employee satisfaction in R & D versus administrative environments. *R & D Management*. 2005, 35: 51-60. Tsai: Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *BMC Health Services Research* 2011, 11:98

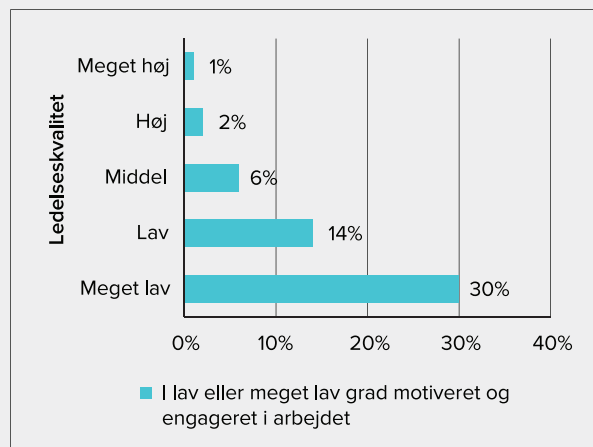
oplever en meget lav ledelseskvalitet, har 34 % en lav eller meget lav jobtilfredshed.

Figur 15. Betydningen af ledelseskvalitet for jobtilfredshed



Høj ledelseskvalitet har betydning for graden af motivation og engagement i arbejdet. Blandt de FTF'ere, der oplever en meget lav ledelseskvalitet angiver hele 30 % lav eller meget lav grad af motivation og engagement, mens det kun gælder 1 % af de FTF'ere, der oplever en meget høj ledelseskvalitet.

Figur 16. Betydningen af ledelseskvalitet for motivation og engagement i arbejdet

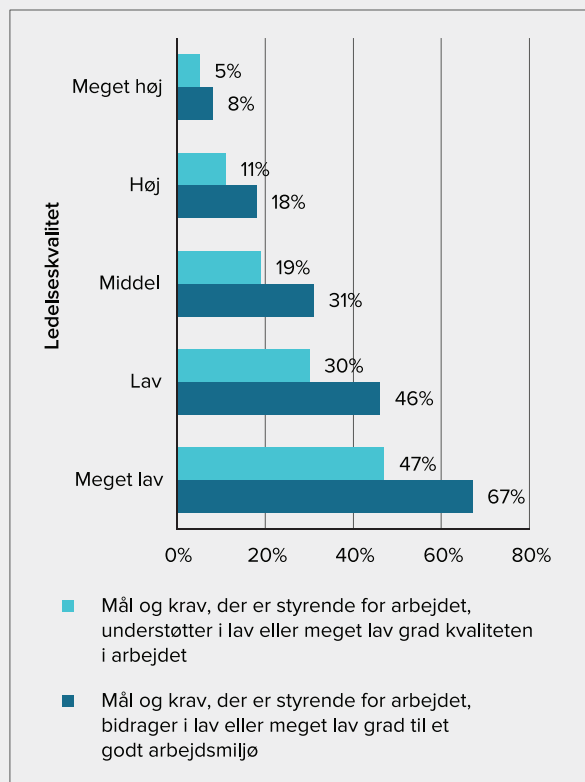


Der er en klar sammenhæng mellem ledelseskvalitet, og om de mål og krav, der er styrende for FTF'ernes arbejde, understøtter kvaliteten i arbejdet, samt om målene og kravene bidrager til et godt arbejdsmiljø.

Blandt FTF'ere, der oplever en meget høj ledelseskvalitet, angiver kun 5 %, at de mål og krav, der er styrende for deres arbejde i lav eller meget lav grad bidrager til kvalitet i arbejdet. For de FTF'ere, der oplever en meget lav ledelseskvalitet, er andelen 47 %. Tilsvarende vurderer kun 8 % af de FTF'ere, der har en

meget høj ledelseskvalitet, at de mål og krav, der er styrende for deres arbejde i lav eller meget lav grad bidrager til et godt arbejdsmiljø. Blandt de FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet er andelen 67 %.

Figur 17. Betydningen af ledelseskvalitet for om de mål og krav, der er styrende for arbejdet, understøtter kvaliteten i arbejdet og bidrager til et godt arbejdsmiljø



Konsekvenser af lav ledelseskvalitet

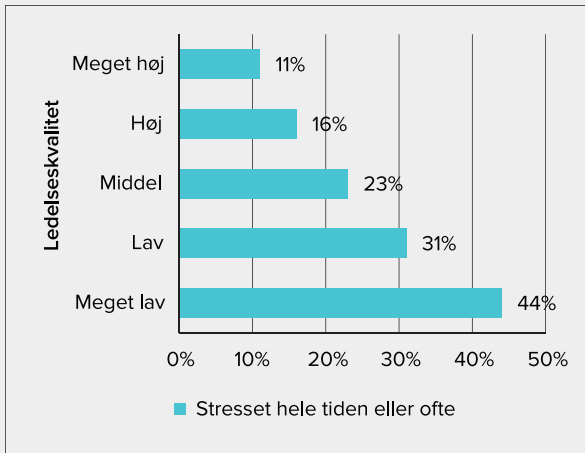
I dette afsnit undersøger vi konsekvenserne af lav ledelseskvalitet.

Forskning viser, at dårlig ledelse bl.a. kan have store negative konsekvenser for medarbejdernes stressniveau samt deres psykiske velbefindende. Positiv ledelsesadfærd og social støtte fra ledelsen fører til et godt psykisk velbefindende samt et lavt stressniveau blandt medarbejderne¹⁴.

Undersøgelsen viser, at lav ledelseskvalitet øger FTF'ernes stress. 44 % af de FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet, er stressede hele tiden eller ofte, mens 11 % af de FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet, er stressede hele tiden eller ofte.

¹⁴ Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24, 107–139. doi:10.1080/02678373.2010.495262

Figur 18. Betydningen af ledelseskvalitet for stress

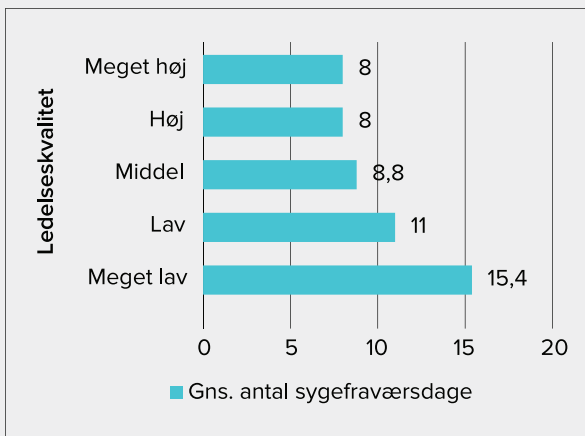


Lav ledelseskvalitet har desuden klare negative konsekvenser for FTF'ernes sygefravær.

FTF'erne har et gennemsnitligt sygefravær på 9,3 dage. De FTF'ere, der har en lav eller meget lav ledelseskvalitet, har flere sygefraværsdage. Henholdsvis 11 og 15,4 sygefraværsdage i gennemsnit.

Sygefraværet er næsten dobbelt så stort blandt FTF'ere, der oplever meget lav ledelseskvalitet (15,4 dage) som blandt FTF'ere, der oplever meget høj ledelseskvalitet (8 dage).

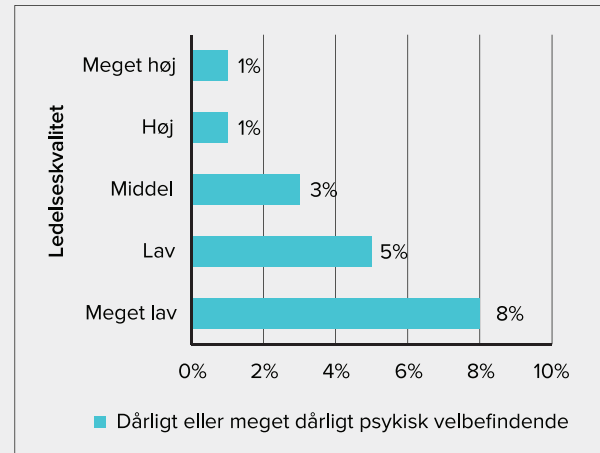
Figur 19. Betydningen af ledelseskvalitet for gennemsnitligt antal sygefraværsdage



Lav ledelseskvalitet har også konsekvenser for FTF'ernes psykiske velbefindende.

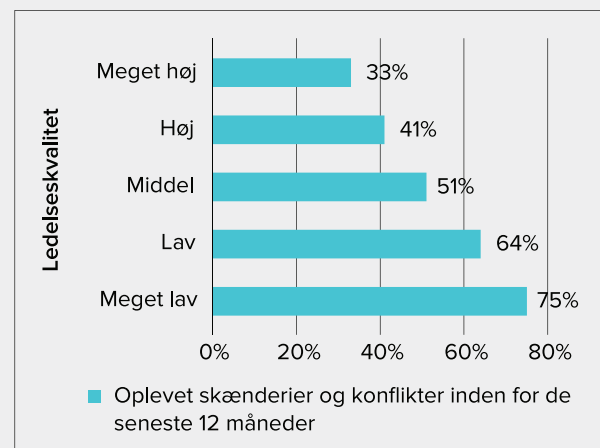
8 % af de FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet, har et dårligt eller meget dårligt psykisk velbefindende, mens kun 1 % af de FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet, har et dårligt eller meget dårligt psykisk velbefindende.

Figur 20. Betydningen af ledelseskvalitet for psykisk velbefindende



Der er en klar sammenhæng mellem ledelseskvalitet og skænderier/konflikter på arbejdspladsen. 75 % af de FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet oplever skænderier og konflikter, mens det kun er tilfældet for 33 % af de FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet.

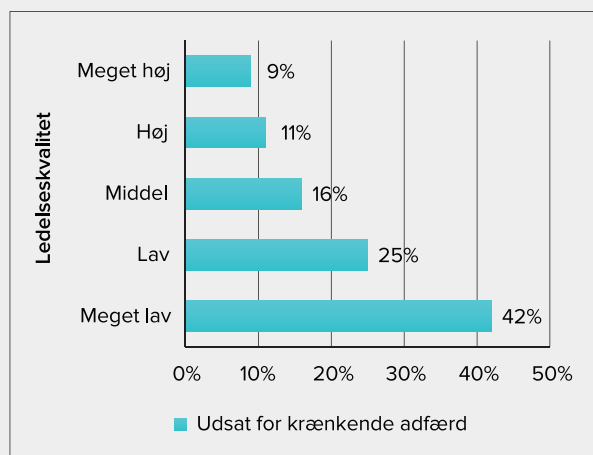
Figur 21. Betydningen af ledelseskvalitet for skænderier og konflikter



Undersøgelsen viser, at lav ledelseskvalitet er forbundet med større omfang af krænkende adfærd på arbejdspladsen¹⁵. 9 % af de FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet har været udsat for krænkende adfærd inden for de seneste 12 måneder, mens hele 42 % af de FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet, har været udsat for krænkende adfærd.

¹⁵ Krænkende adfærd er defineret ved, at en eller flere personer på arbejdspladsen flere gange udsætter flere andre personer på arbejdspladsen for adfærd, som disse personer opfatter som sårende eller nedværdigende, og som ikke er sagligt begrundet. Det kan fx være skældud eller latterliggørelse, sårende bemærkninger, nedvurdering af opgaveløsning, arbejdsindsats eller kompetence m.v.).

Figur 22. Betydningen af ledelseskvalitet for krænkende adfærd



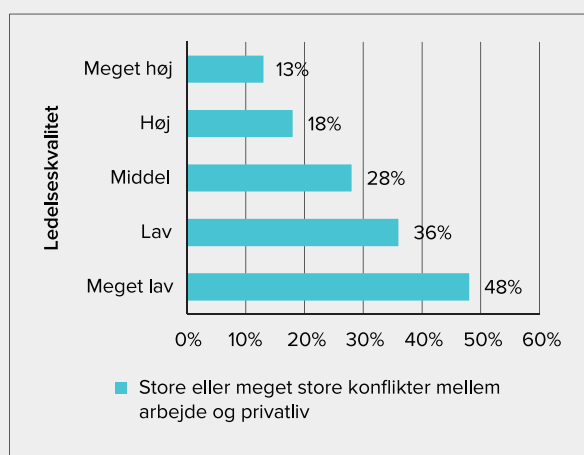
Lav ledelseskvalitet har endvidere konsekvenser for FTF'ernes balance mellem arbejde og privatliv.

13 % af de FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet, oplever store eller meget store konflikter mellem arbejde og privatliv, mens det samme gør sig gældende for 48 % af de FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet.

Konflikter mellem arbejde og privatliv opstår bl.a., når medarbejderne ikke oplever, at de kan leve op til de krav, der stilles til dem i arbejdet, inden for den tid og de ressourcer, de har til rådighed. I nogle tilfælde bruger medarbejdere mere tid på arbejdet for at kunne løse opgaverne tilfredsstillende. Eller de bruger energi på at være bekymrede eller frustrerede over, at de ikke når opgaver eller ikke kan løse dem i en tilstrækkelig høj kvalitet.

Begge dele kan være belastende og gå ud over privatlivet. Ledelsen på arbejdspladsen kan være med til at reducere denne konflikt ved at sikre, at der er overensstemmelse mellem krav og ressourcer samt ved at hjælpe medarbejderne med at håndtere og tage ansvar for eventuelle problemstillinger og dilemmaer i arbejdet.

Figur 23. Betydningen af ledelseskvalitet for konflikter mellem arbejde og privatliv



Ledelse af forandringer

I dette afsnit undersøger vi konsekvenserne af dårlig ledelsesmæssig håndtering af forandringer.

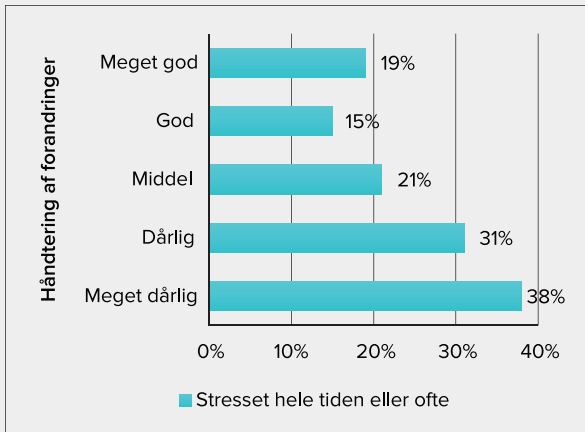
Det er en væsentlig ledelsesopgave at håndtere forandringer på arbejdspladsen. Arbejds miljøforskningen peger på, at forandringer kan føre til øgede jobkrav, øget jobusikkerhed og et organisatorisk klima med flere konflikter og lavere social støtte, samtidig med, at det øger opgavemængden og kravene til ledelsen. Det kan føre til stress, forringet helbred og øget sygefravær hos medarbejderne. Hvis ledelsen ikke kan håndtere disse udfordringer tilstrækkeligt godt, kan det forøge de negative konsekvenser for medarbejdernes helbred og velbefindende¹⁶.

I afsnittet ses på konsekvenser af ledelsesmæssig håndtering af forandringer i form af stress og sygefravær blandt FTF'ere, der har oplevet forandringer.

Undersøgelsen viser en klar sammenhæng mellem dårlig håndtering af forandringer og stress. 38 % af de FTF'ere, der oplever, at forandringer er blevet håndteret meget dårligt, er stressede hele tiden eller ofte. Det samme gælder for 19 % af de FTF'ere, der oplever, at forandringer er blevet håndteret rigtig godt.

¹⁶ www.arbejdsmiljoviden.dk/Emner/Psykosocialt-arbejdsmiljo/Forandringer/Viden-om-forandringer/Konsekvenser-af-forandringer

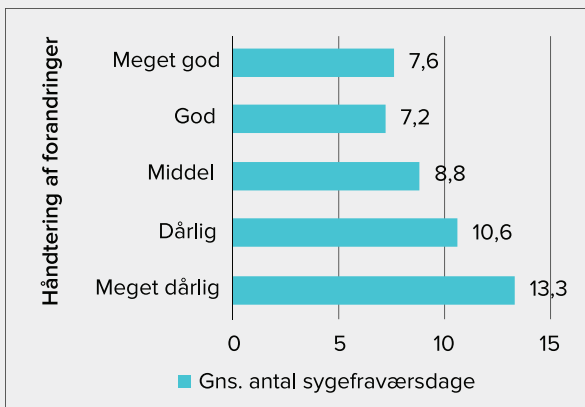
Figur 24 Betydningen af håndtering af forandringer for stress



Dårlig håndtering af forandringer har ligeledes en klar negativ betydning for sygefravær. Sygefraværet er således 75% større blandt FTF'ere, der har oplevet meget dårlig håndtering af forandringer, end blandt FTF'ere, der har oplevet meget god håndtering af forandringer.

FTF'ere, der har oplevet dårlig eller meget dårlig håndtering af forandringer, har flere sygefraværsdage. Henholdsvis 10,6 og 13,3 sygefraværsdage i gennemsnit. Risikoen for at have højt sygefravær mindskes, hvis FTF'erne oplever, at forandringerne er blevet håndteret middel, godt eller meget godt. FTF'ere, der har oplevet god eller meget god håndtering af forandringer, har i gennemsnit 7,6 og 7,2 sygefraværsdage.

Figur 25. Betydningen af håndtering af forandringer for gennemsnitlig antal sygefraværsdage



Delkonklusion

Generelt oplever mange FTF'ere en relativt høj ledelseskvalitet. Men næsten hver fjerde FTF'er oplever en dårlig ledelseskvalitet i deres arbejde og en ud af seks mangler social støtte fra deres nærmeste leder.

To tredjedele af FTF'erne vurderer den sociale kapital højt. FTF'erne oplever, at samarbejdsevnen på arbejdspladsen er høj, og at der er stor tillid til ledelsen. Dog oplever nogle FTF'ere, at der ikke er tilstrækkelig retfærdighed og respekt i arbejdet, og at de ikke bliver inddraget nok i forhold vedrørende deres arbejde. Der er særligt udfordringer for FTF'ere med myndighedsarbejde, hvor den sociale kapital vurderes lavere.

Analyserne i denne første del af rapporten viser klare sammenhænge mellem ledelseskvalitet på den ene side og psykisk arbejdsmiljø, helbred og trivsel på den anden.

Lav ledelseskvalitet er forbundet med:

- Lav jobtilfredshed
- Lav motivation og engagement i arbejdet
- Lav indflydelse
- Lav rolleklarhed
- Større risiko for stress
- Højere sygefravær
- At flere udsættes for krænkende handlinger på arbejdspladsen
- Flere skænderier/konflikter
- Store konflikter mellem arbejde og privatliv

Høj ledelseskvalitet fører omvendt til stor jobtilfredshed, stor motivation og engagement i arbejdet, færre stressede, lavere sygefravær etc. En indsats for at forbedre arbejdsmiljø, trivsel og helbred kan derfor med fordel tage afsæt i en indsats for at styrke ledelseskvaliteten på arbejdspladserne.

Der er et væsentligt forebyggelsespotentialer ved at styrke ledelseskvaliteten. Sammenligner man FTF'ere, der har en meget lav ledelseskvalitet med FTF'ere, der har en meget høj ledelseskvalitet, er andelen af stressede fire gange så høj (44 % mod 11 %) og sygefraværet næsten dobbelt så højt (15,4 dage mod 8 dage).

Et væsentligt indsatsområde er den ledelsesmæssige håndtering af forandringer på arbejdspladsen. Cirka 40 % af de FTF'ere, der udsættes for forandringer, vurderer, at ledelsen håndterer forandringerne dårligt. Det øger graden af stress og sygefravær. Andelen af stressede er således dobbelt så høj og sygefraværet 75% højere blandt FTF'ere, der har oplevet meget dårlig håndtering af forandringer, end blandt FTF'ere, der har oplevet meget god håndtering af forandringer.



Ledernes psykiske arbejdsmiljø

I denne del af rapporten beskriver vi det psykiske arbejdsmiljø blandt ledere på FTF-området, og hvilke konsekvenser et dårligt arbejdsmiljø kan have for FTF-lederne. Der ses på konsekvenserne i forhold til stress og jobtilfredshed.

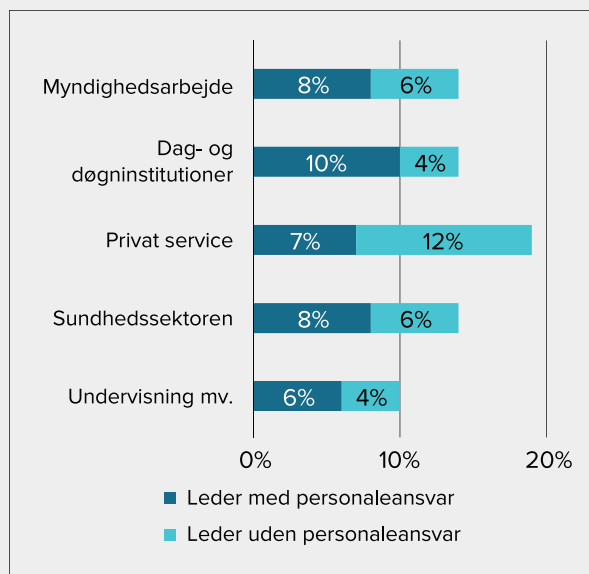
Der er i afsnittet fokus på FTF-ledere med personaleansvar. Det er altså det psykiske arbejdsmiljø og konsekvenserne heraf for ledere med personaleansvar, der belyses.

Ledere på FTF området

Ledere udgør i alt 14 % af respondenterne i undersøgelsen. Heraf er lidt mere end halvdelen ledere med personaleansvar. Der deltager flest ledere inden for sundhedssektoren (i alt 409 ledere).

Ledere med personaleansvar udgør 6-10 % af FTF'erne i de fem brancheområder. Der er flest ledere med personaleansvar inden for dag- og døgninstitutionsområdet.

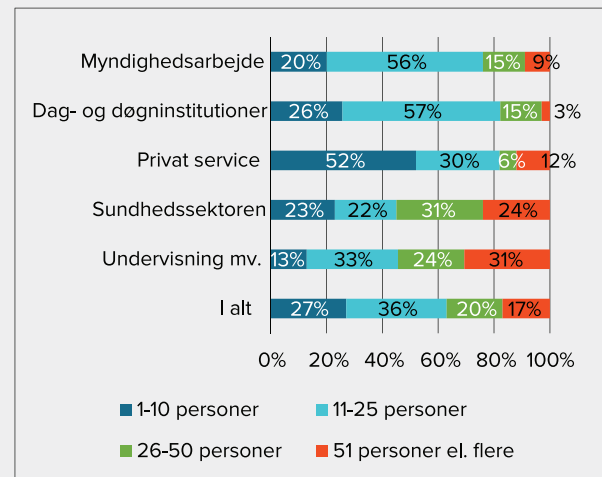
Figur 26. Ledere med og uden personaleansvar



Ledere med personaleansvar inden for undervisnings- og sundhedsområdet har ansvar for flest medarbejdere (over halvdelen er ledere for mere end 25 medarbejdere), mens ledere inden for privat

service er ledere for færrest medarbejdere (over 80 % er ledere for mindre end 25 medarbejdere).

Figur 27. Antal medarbejdere lederne har ansvar for



Ledernes psykiske arbejdsmiljø

En anden undersøgelse af lederes psykiske arbejdsmiljø peger på, at der ikke er tilstrækkelig fokus på deres psykiske arbejdsmiljø som ledere, og at de mangler støtte fra deres nærmeste leder. Dette har konsekvenser for deres psykiske arbejdsmiljø samt stressniveau¹⁷.

Samtidig har ledernes eget arbejdsmiljø betydning for deres mulighed for at skabe et godt arbejdsmiljø i samspil med medarbejderne.

Arbejdsområde og arbejdstempo

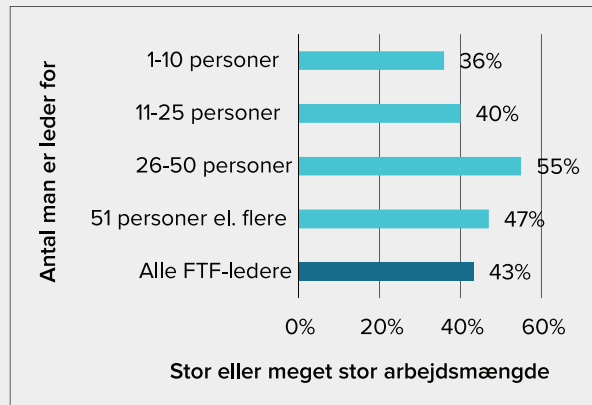
Arbejdsområde handler om, hvor mange arbejdsopgaver, man skal nå på sit arbejde, mens arbejdstempo handler om, hvor hurtigt der skal arbejdes. Forskning viser, at henholdsvis stor arbejdsområde og højt arbejdstempo spiller en afgørende rolle for personers helbred og trivsel. Hvis kravene forbundet med arbejdet overstiger ens ressourcer, kan det have negative helbredsmæssige konsekvenser¹⁸.

¹⁷ Akademikerne, Offentlige lederes arbejdsmiljø. 2016.

¹⁸ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred i Danmark 2016, faktaark

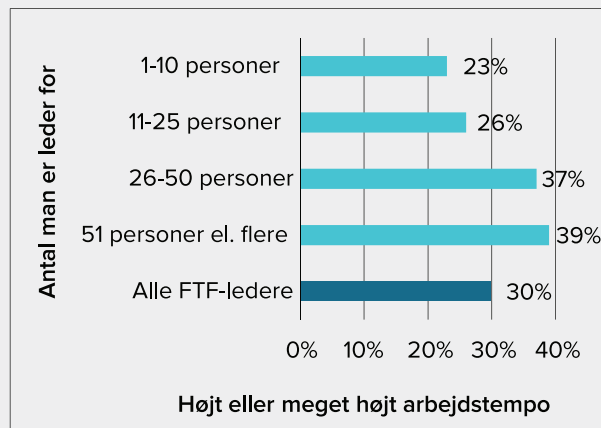
43 % af FTF-lederne har en stor eller meget stor arbejds mængde. Udfordringen er større for ledere med ledelsesansvar for 26-50 medarbejdere end ledere med ledelsesansvar for under 25 medarbejdere.

Figur 28. Arbejds mængde



30 % af lederne har et højt eller meget højt arbejdstempo. Udfordringen er større blandt ledere med ledelsesansvar for under 25 medarbejdere end blandt ledere med ledelsesansvar for over 25 medarbejdere.

Figur 29. Arbejdstempo



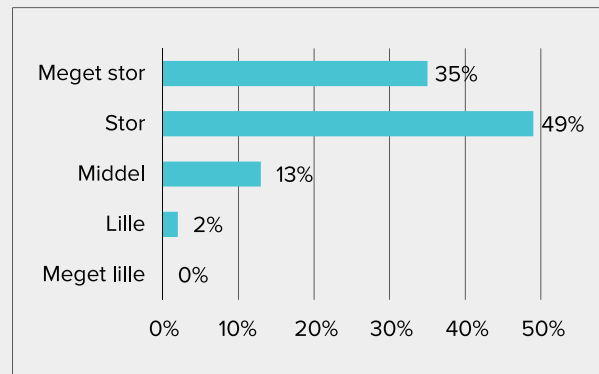
Mening i arbejdet

Oplevelse af mening i arbejdet afhænger i høj grad af de arbejdsopgaver, man varetager. Når arbejdet opleves mindre meningsfuldt, kan det for ledere f.eks. være fordi, man ikke har den fornødne tid til at håndtere medarbejdernes udfordringer, eller at man i højere grad bruger tid på opgaver, som ikke opleves som relevante for kerneopgaven.

Mening i arbejdet bidrager til motivation og engagement. Herudover har faktorer i arbejdsmiljøet, som f.eks. indflydelse i arbejdet, god ledelse og relevante krav også betydning for oplevelsen af mening i arbejdet. Forskning viser, at ansatte, der oplever en høj grad af mening i arbejdet, har lavere risiko for arbejdsophør og lavere risiko for højt sygefravær¹⁹.

Lederne oplever stor mening i arbejdet. 85 % oplever stor eller meget stor mening, og kun 2 % oplever lille eller meget lille mening i arbejdet.

Figur 30. Mening i arbejdet



Rolleklarhed og rollekonflikter

Rolleklarhed drejer sig om forståelse af ens ansvarsområder og rolle i arbejdet, dvs. af arbejdsopgavernes indhold samt de mål og forventninger, der knytter sig til arbejdets udførelse. Forskning viser, at høj grad af rolleklarhed har positiv betydning for, om man trives i arbejdet, mens lav rolleklarhed øger risikoen for stress, udbrændthed og sygefravær²⁰. Forskning viser endvidere, at rollekonflikter kan forringe muligheden for at levere kvalitet i arbejdet²¹.

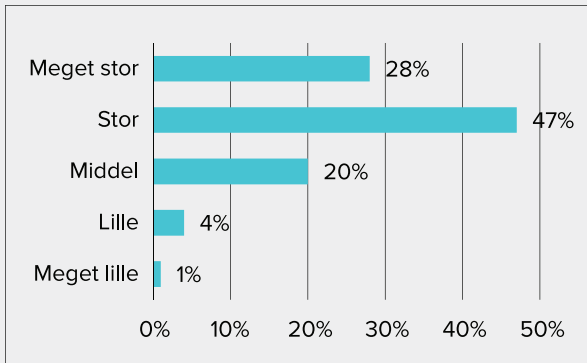
76 % af lederne oplever stor eller meget stor rolleklarhed. Kun 5 % angiver, at de har lille eller meget lille rolleklarhed. 81% af lederne ved, hvad der er deres ansvarsopgaver, mens færre ved, hvornår de har udført deres arbejde godt (65 %), hvad der nøjagtigt forventes af dem (68 %) og oplever, at der er klare mål for deres arbejde (62 %).

¹⁹ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred 2010.

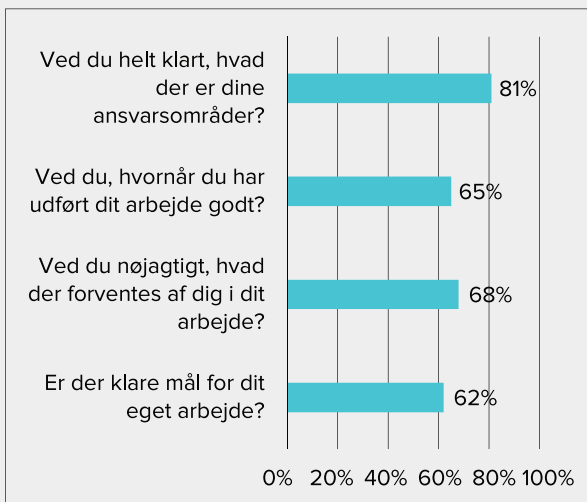
²⁰ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred 2016, faktaark

²¹ www.arbejdsmiljoforskning.dk/~/media/boeger-og-rapporter/sosu-rapport-10.pdf

Figur 31. Rolleklarhed



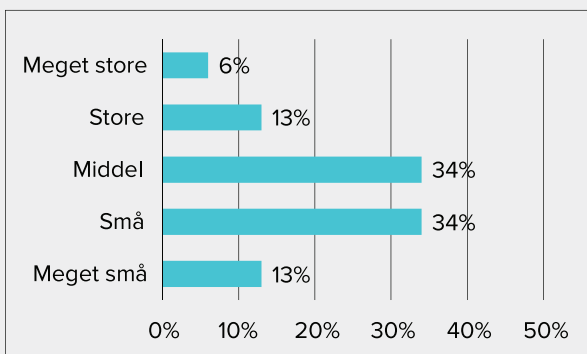
Figur 32. Rolleklarhed, enkeltspørgsmål (høj/meget høj grad)



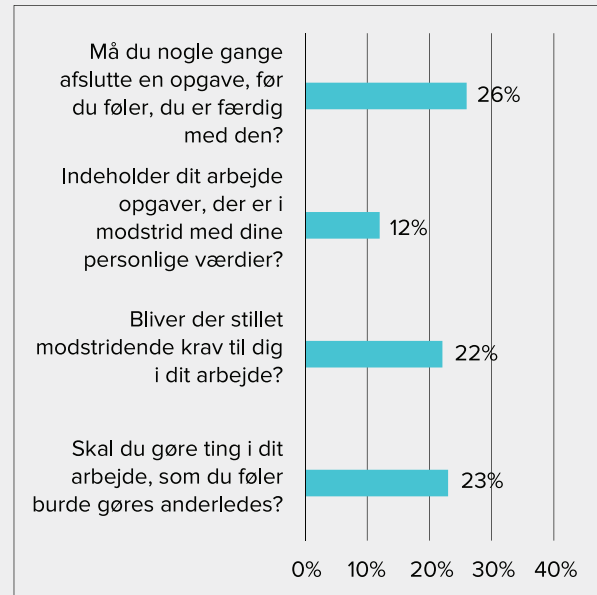
Selvom lederne har stor rolleklarhed, oplever de også i betydelig grad rollekonflikter.

19 % af lederne oplever i høj grad eller i meget høj grad rollekonflikter og 34 % oplever middel rollekonflikter. Det drejer sig især om at måtte afslutte opgaver, før de er færdige med dem, at gøre ting i arbejdet, som de føler burde gøres anderledes, og at der stilles modstridende krav til lederne i deres arbejde.

Figur 33. Rollekonflikter



Figur 34. Rollekonflikter, enkeltspørgsmål (høj/meget høj grad)



Social støtte

Social støtte fra kollegerne handler her om lederne indbyrdes forhold, samt om de hjælper hinanden ved problemer og er opmærksomme på hinandens trivsel. Forskning viser, at social støtte er vigtig for et godt velbefindende og muligheden for at udføre et godt arbejde. Desuden viser forskning at samarbejde og kollegial støtte har betydning for ledere/ medarbejderes helbred.²²

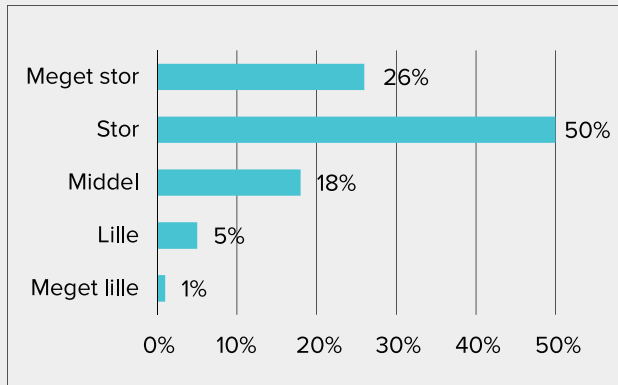
Social støtte fra nærmeste leder handler om, om man får støtte fra lederen, når der er behov herfor, og om lederen tager aktivt ansvar for at støtte sine underordnede. Forskning viser, at social støtte er vigtig for de ansattes velbefindende og deres muligheder for at udføre et godt arbejde.²³

Lederne oplever, at de får social støtte fra lederkollegaer. 76 % oplever, at de får stor eller meget stor social støtte fra lederkollegaer.

²² www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred 2016, faktaark

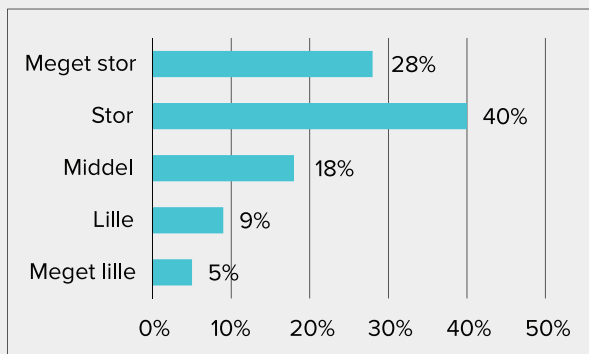
²³ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred 2010

Figur 35. Social støtte fra lederkollegaer

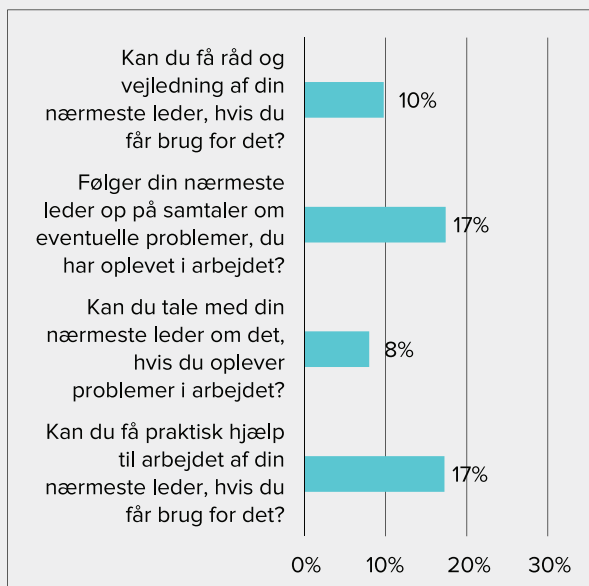


Lederne oplever ligeledes, at de får social støtte fra nærmeste leder. 68 % af lederne vurderer, at de får stor eller meget stor social støtte fra nærmeste leder. Hver sjette leder oplever imidlertid, at deres nærmeste leder ikke følger tilstrækkeligt op på samtaler om problemer i arbejdet, og at de ikke kan få tilstrækkelig praktisk hjælp, hvis de har brug for det.

Figur 36. Social støtte fra nærmeste leder

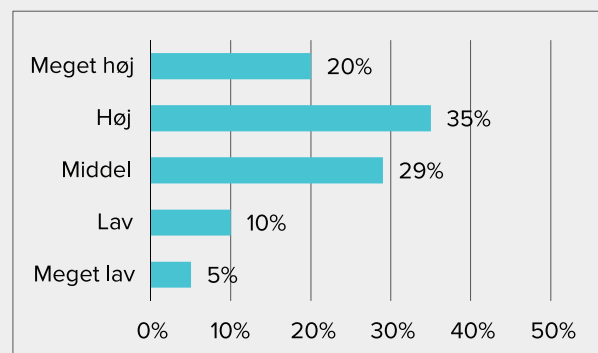


Figur 37. Social støtte fra nærmeste leder, enkeltspørgsmål (lav/meget lav grad)

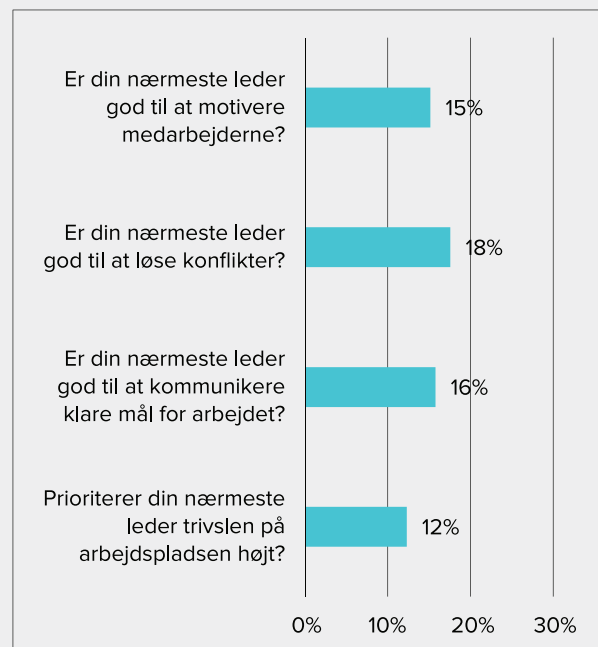


Kun lidt over halvdelen (55 %) af lederne oplever, at der er en høj eller en meget høj ledelseskvalitet fra deres nærmeste leder. De, der oplever lav ledelseskvalitet, oplever især, at deres nærmeste leder ikke er god til at løse konflikter og ikke er god til at kommunikere klare mål for arbejdet. 18 % vurderer, at nærmeste leder i lav eller meget lav grad er god til at løse konflikter, 16 % vurderer, at nærmeste leder i lav eller meget lav grad er god til at kommunikere klare mål for arbejdet, 15 % vurderer, at nærmeste leder i lav eller meget lav grad er god til at motivere medarbejderne, og 12 % vurderer, at nærmeste leder i lav eller meget lav grad prioriterer trivsel på arbejdspladsen højt.

Figur 38. Ledelseskvalitet



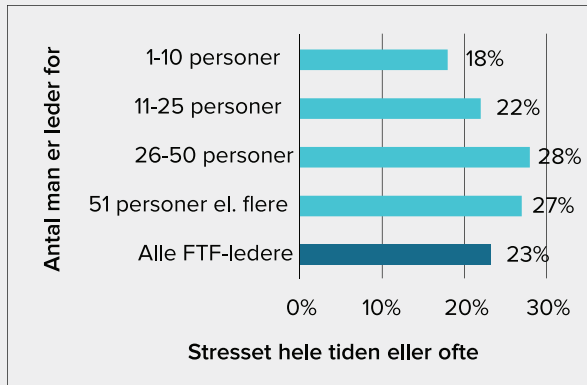
Figur 39. Ledelseskvalitet, enkeltspørgsmål (lav/meget lav grad)



23 % af lederne har ofte eller hele tiden følt sig stressede inden for de sidste to uger. Det er samme niveau som blandt FTF'erne som helhed (22 %).

Ledere med ledelsesansvar for 1-10 medarbejdere er mindre stressede end ledere med ansvar for mere end 50 medarbejdere.

Figur 40. Stress



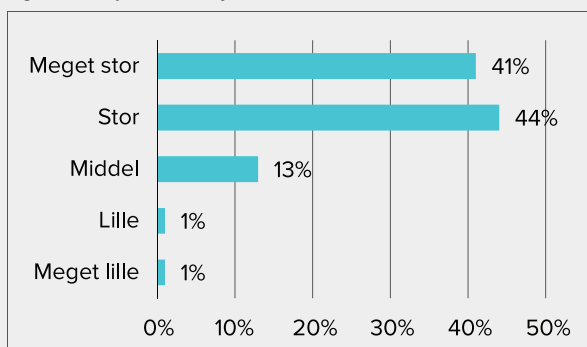
Ledelsesrum og ledelsesrammer

Ledelsesrum og ledelsesrammer handler om, hvorvidt lederne har tilstrækkelige beføjelser til at udføre deres arbejde og træffe de nødvendige beslutninger, samt om mål og krav bidrager til, at de kan løse ledelsesopgaven godt.

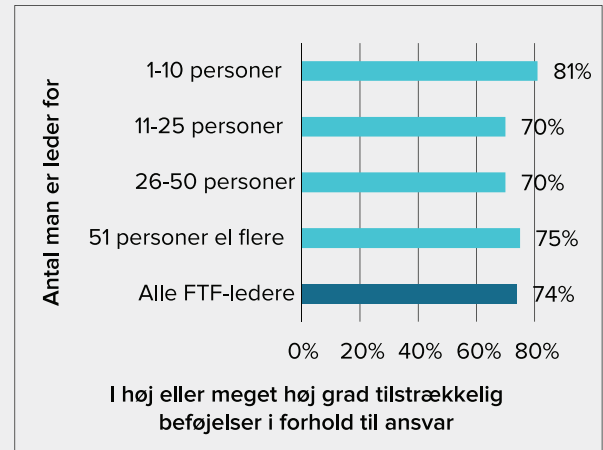
Lederne oplever i høj grad, at de har indflydelse i arbejdet. 85 % vurderer, at de har stor eller meget stor indflydelse i deres arbejde. Ligeledes har hovedparten af lederne tilstrækkelige beføjelser i deres arbejde i forhold til det ledelsesmæssige ansvar, de har.

Der er færre ledere inden for myndighedsarbejde, der har tilstrækkelige beføjelser i deres arbejde end inden for dag- og døgninstitution samt privat service. Og der er færre ledere inden for undervisning end inden for privat service, der har tilstrækkelige beføjelser i deres arbejde.

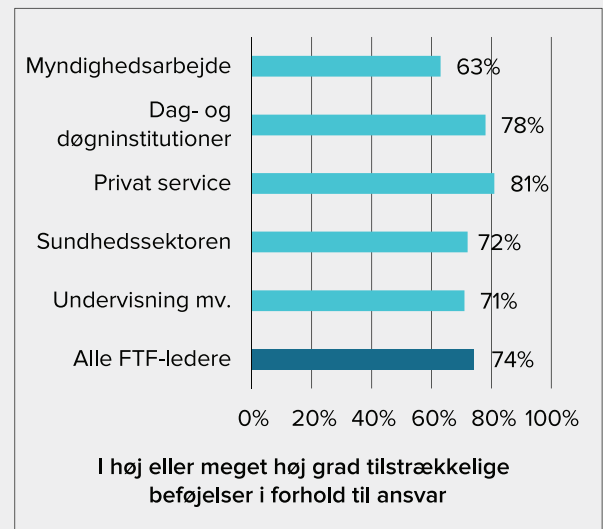
Figur 41. Indflydelse i arbejdet



Figur 42. Tilstrækkelige beføjelser i forhold til ansvar

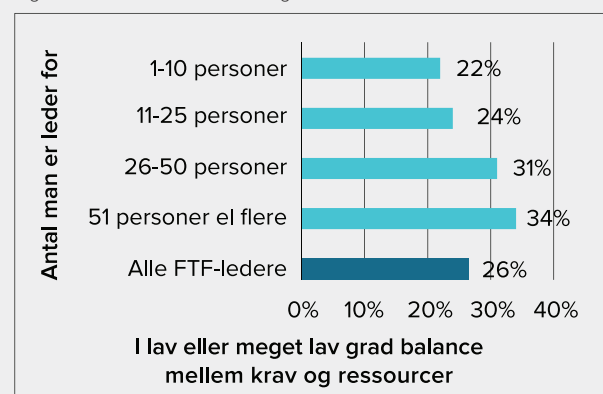


Figur 43. Tilstrækkelige beføjelser, brancheforskelle



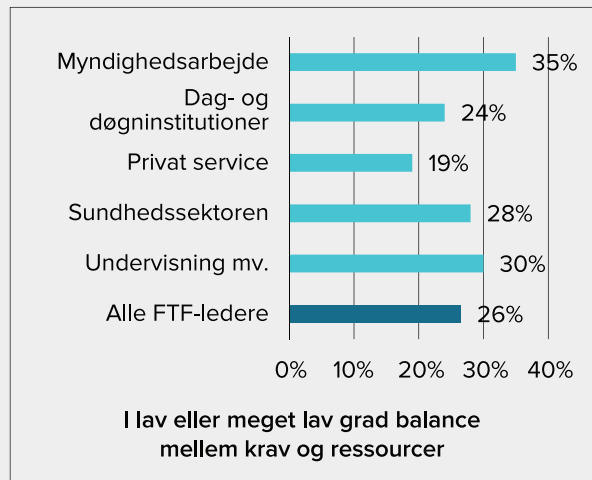
Mellem hver fjerde og hver tredje leder oplever imidlertid, at de mangler balance mellem de krav, der stilles til dem, og de ressourcer, de har til rådighed. Ledere med ledelsesansvar for over 25 medarbejdere har i lavere grad balance mellem krav og ressourcer end ledere med ledelsesansvar for under 25 medarbejdere.

Figur 44. Balance mellem krav og ressourcer



Der er flest inden for myndighedsarbejde, der mangler balance mellem krav og ressourcer.

Figur 45. Balance mellem krav og ressourcer, brancheforskelle

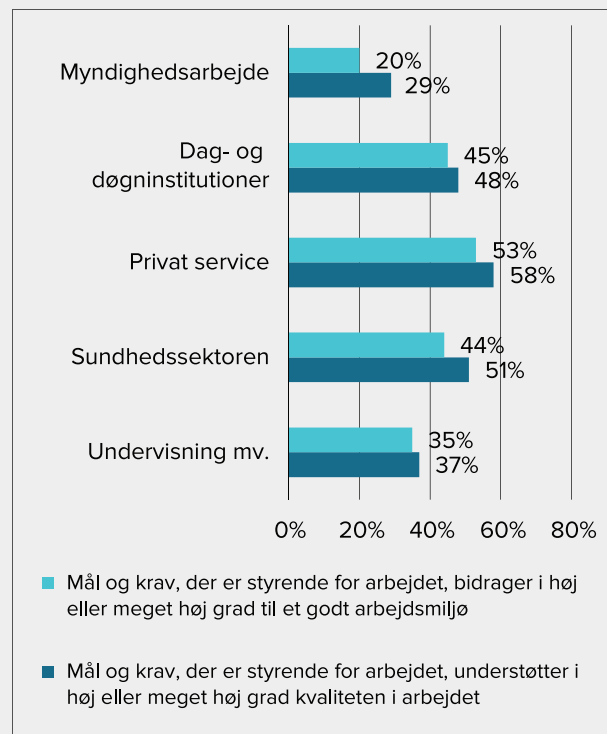


Under halvdelen (47 %) af lederne vurderer, at de mål og krav, der er styrende for arbejdet, i høj eller meget høj grad understøtter kvaliteten i arbejdet. Og endnu færre (42 %) vurderer, at de mål og krav, der er styrende for arbejdet, i høj eller meget høj grad bidrager til et godt arbejdsmiljø.

Der er markant færre ledere inden for myndighedsarbejde og inden for undervisning end inden for de øvrige brancheområder, der vurderer, at de mål og krav, der er styrende for arbejdet, i høj eller meget høj grad understøtter kvaliteten i arbejdet.

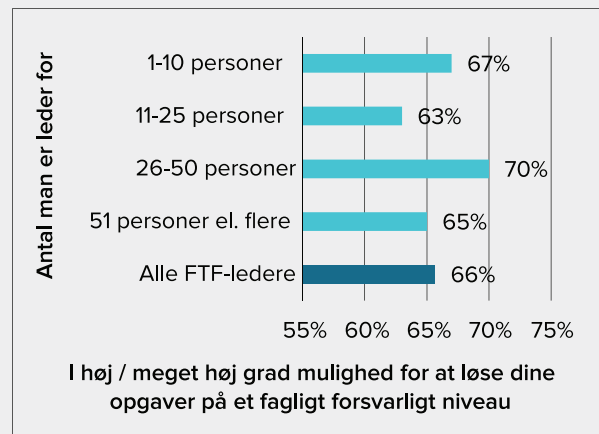
Der er færrest ledere inden for myndighedsarbejde, der vurderer, at de mål og krav, der er styrende for arbejdet, i høj eller meget høj grad bidrager til et godt arbejdsmiljø. Og der er markant færre ledere indenfor undervisning end inden for privat service, der vurderer, at de mål og krav, der er styrende for arbejdet, i høj eller meget høj grad bidrager til et godt arbejdsmiljø.

Figur 46. Bidrager mål og krav, der er styrende for arbejdet, til kvaliteten i arbejdet og et godt arbejdsmiljø, brancheforskelle



66 % af lederne vurderer, at de i høj eller meget høj grad har mulighed for at løse deres opgaver på et fagligt forsvarligt niveau. Blandt FTF'erne som helhed er andelen 56 %.

Figur 47. Mulighed for at løse opgaver på et fagligt forsvarligt niveau



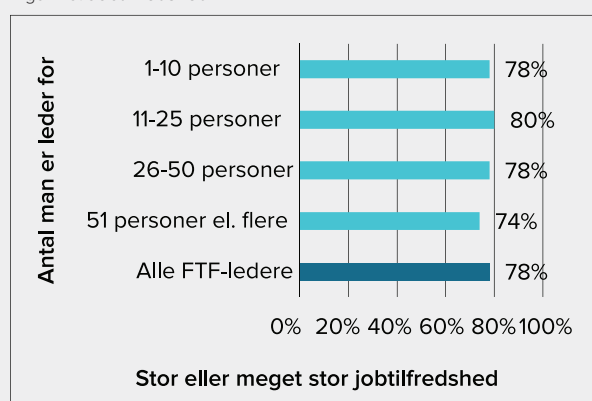
Jobtilfredshed og balance mellem indsats og belønning

Jobtilfredshed belyser graden af overensstemmelse mellem personlige forventninger til jobbet og de forhold, som gør sig gældende i arbejdet. Jobtilfredshed afhænger af interaktionen mellem kolleger indbyrdes, mellem leder og medarbejdere, samt af hvilke værdier og forventninger den enkelte leder har til sit arbejdsmiljø og arbejdspladsen overordnet set²⁴.

Balancen mellem indsats og belønning handler her om, hvorvidt lederne oplever, at der er overensstemmelse mellem den indsats, de yder og den belønning (løn og anerkendelse), de får. Forskning viser, at personer, som ikke oplever at blive belønnet for den indsats, de leverer på jobbet, har højere risiko for hjertekarsygdom og depression²⁵.

Lederne er generelt meget tilfredse med deres job. 77 % af lederne har stor eller meget stor jobtilfredshed.

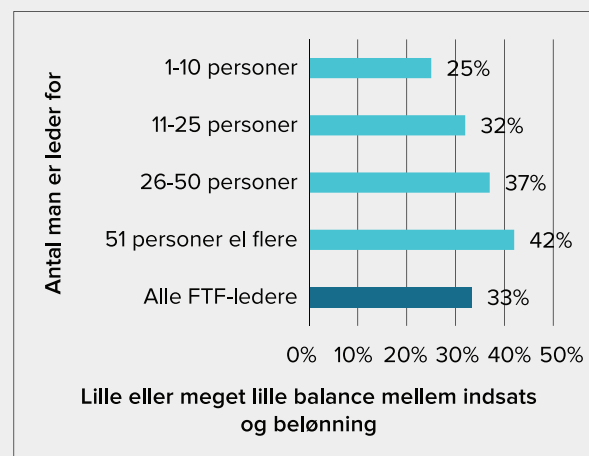
Figur 48. Jobtilfredshed



Lederne oplever dog ikke i så høj grad balance mellem indsats og belønning. 33 % angiver, at der er lille eller meget lille balance mellem indsats og belønning.

Undersøgelsen viser, at jo større ledelsesspændet er, desto ringere er balancen mellem indsats og belønning. Ledere med ledelsesansvar for mere end 25 medarbejdere oplever en mindre balance end ledere med ledelsesansvar for op til 25 medarbejdere.

Figur 49. Balance mellem indsats og belønning



Konflikter mellem arbejde og privatliv samt grænseløst arbejde

Arbejdet kan give anledning til konflikter i forhold til privatlivet. Det kan skyldes, at arbejdet tager så meget af ens tid og energi, at det går ud over privatlivet. Især kan lange arbejdsdage og store arbejdsmængder give en oplevelse af konflikter mellem arbejde og privatliv, som kan føre til stress²⁶.

Grænseløst arbejde er her afgrænset til grænseløshed i tid og sted. Det handler om flydende grænser for arbejdssted, den ugentlige arbejdstid, arbejdstiderne i løbet af døgnet, og hvornår man er tilgængelig for arbejdspladsen. Det indebærer, at der ikke længere er en tydelig afgrænsning mellem privatliv og arbejde. Det kan føre til konflikter mellem arbejde og privatliv samt stress²⁷.

31 % af lederne har store eller meget store konflikter mellem arbejde og privatliv. Dette hænger højst sandsynligt sammen med, at lederne også oplever, at der ikke er tilstrækkelig balance mellem krav og ressourcer.

Ledere med ledelsesansvar for mere end 25 medarbejdere oplever i højere grad konflikter mellem arbejde og privatliv end ledere med ledelsesansvar for op til 25 medarbejdere.

²⁴ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljødata, Arbejdsmiljø og Helbred 2010.

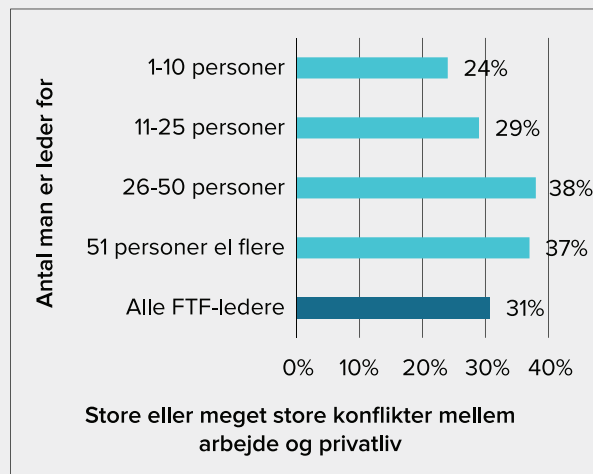
²⁵ Dragano N, Siegrist J, Nyberg ST, Lunau T, Fransson EI, Alfredsson L, et al. Effort-Reward imbalance at work and incident coronary heart disease: a multi-cohort study of 90,164 individuals. *Epidemiology*. 2017; 28(4):619-26. Samt Rugulies R, Aust B, Madsen IEH. Effort-reward imbalance at work and risk of depressive disorders. A systematic review and meta-analysis of prospective cohort studies. *Scand J Work Environ Health*. 2017; 43(4):293-305. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/28306759>

²⁶ www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljødata, Arbejdsmiljø og Helbred 2012

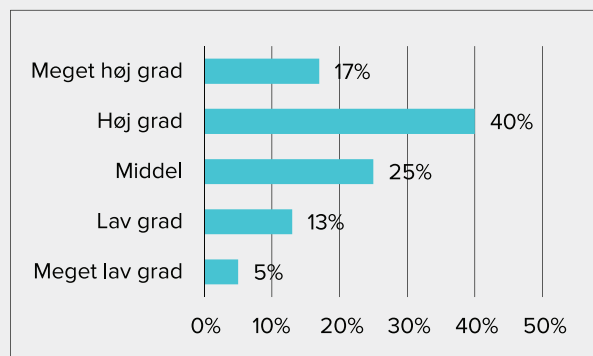
²⁷ www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/projekter/grænseløst-arbejde--stress--soevn-og-privatliv/baggrund

Konflikterne mellem arbejde og privatliv hænger formentlig også sammen med, at over halvdelen af lederne (57 %) i høj eller meget høj grad har et grænseløst arbejde i tid og sted.

Figur 50. Konflikter mellem arbejde og privatliv



Figur 51. Grænseløst arbejde i tid og sted



Sammenhæng mellem psykisk arbejdsmiljø, stress og jobtilfredshed

Stress er karakteriseret ved en tilstand med høj anspændthed og ulyst. Kortvarig stress efterfulgt af muligheden for restitution er ikke et helbredsproblem, men langvarig stress er en helbredsbelastning. Forskning viser, at langvarig stress kan føre til metabole sygdomme, depression og hjertekar-sygdomme²⁸. Det er negativt at have en hyppig, langvarig eller konstant stressbelastning²⁹.

Stress er en normal reaktion på udfordringer, og derfor kan vi ikke undgå at blive stressede. Men forskning viser, at stress er sundhedsskadeligt, når man gentagne gange og over længere perioder bliver udsat for stress uden mulighed for at restituere sig. Når man er udsat for gentagen eller langvarig stresspåvirkning, bliver påvirkningen en belastning, der nedbryder organismen.

Forskning viser, at forskellige faktorer i det psykiske arbejdsmiljø har betydning for forekomsten af stress. Stress kan f.eks. opstå, når man oplever en vedvarende ubalance mellem de krav, arbejdspladsen stiller, og de ressourcer, man har til rådighed³⁰. Der kan også være tale om manglende balance mellem krav og kontrol i arbejdet eller mellem indsats og belønning.

Belastningen forbundet med stor arbejdsmængde og tidspress øges, når man har lav indflydelse og mangler social støtte på arbejdet.³¹

Forskning viser, at henholdsvis stor arbejdsmængde og højt arbejdstempo spiller en afgørende rolle for personers helbred og trivsel. Hvis kravene forbundet med arbejdet overstiger ens ressourcer, kan det have negative helbredsmæssige konsekvenser³².

Der har stor betydning for lederens stressniveau, om de har en stor arbejdsmængde, et højt arbejdstempo og mangler støtte fra nærmeste leder. 59 % af de ledere, der har en meget stor arbejdsmængde, er stressede hele tiden eller ofte. Den tilsvarende andel er 52 % blandt de ledere, der har et meget højt arbejdstempo, og 43 % blandt de ledere, der har meget lille støtte fra nærmeste leder. Andel stressede er markant lavere for ledere, der ikke oplever disse belastninger. For arbejdsmængde er der tale om en femdobling i forhold til personer med lille eller meget lille arbejdsmængde. For arbejdstempo er der også tale om en femdobling, mens der er tale om en fordobling for social støtte.

²⁸ www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/projekter/stress-og-kroppen/er-det-farligt-at-stresse

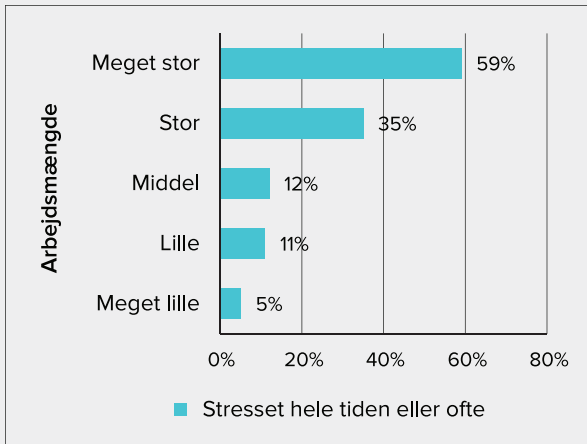
²⁹ www.Arbejdsmiljoforskning.dk/DA/Stress-og-Kroppen

³⁰ www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/projekter/webforedrag/stress-i-arbejdslivet

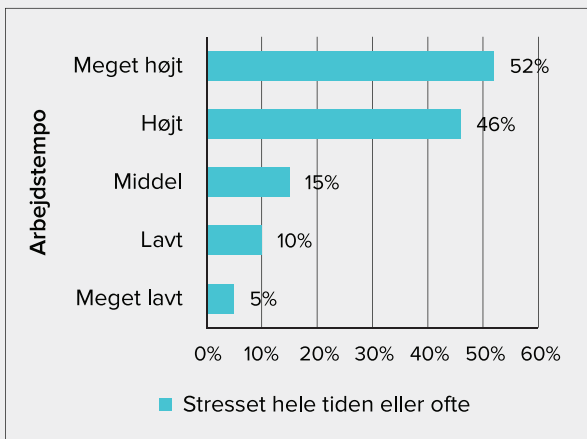
³¹ www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/arbejdsmiljoedata/arbejdsmiljoe-og-helbred-20/arbejdsmiljoet-i-ord/2014

³² www.arbejdsmiljoforskning.dk, Arbejdsmiljø og Helbred i Danmark 2016, faktaark

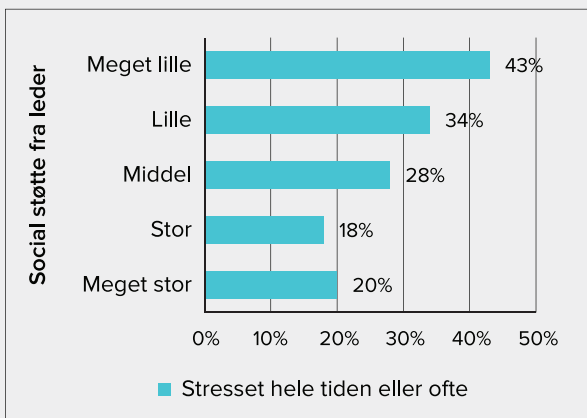
Figur 52. Betydningen af arbejdsmængde for stress



Figur 53. Betydningen af arbejdstempo for stress

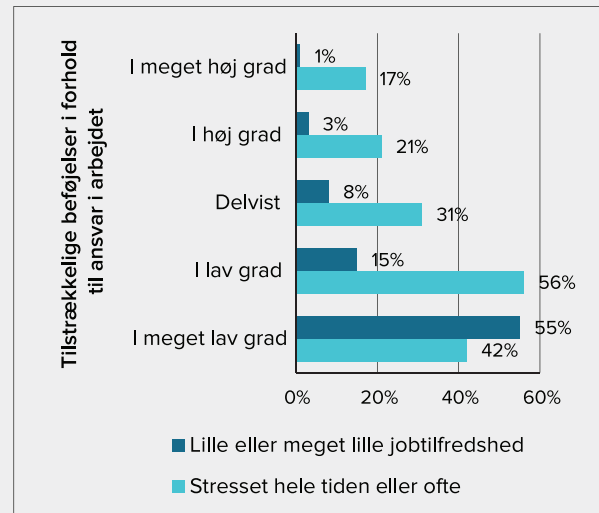


Figur 54. Betydningen af social støtte fra nærmeste leder for stress



At have utilstrækkelige beføjelser i forhold til det ansvar, lederne har i deres arbejde, har negativ betydning for ledernes jobtilfredshed samt stressniveau. De ledere, der i høj eller meget høj grad har beføjelser, der svarer til det ansvar, de har, har større jobtilfredshed og er mindre stressede end de ledere, der har en lav grad af beføjelser. Det påvirker især ledernes jobtilfredshed negativt, hvis de har meget lave beføjelser i forhold til deres ansvar.

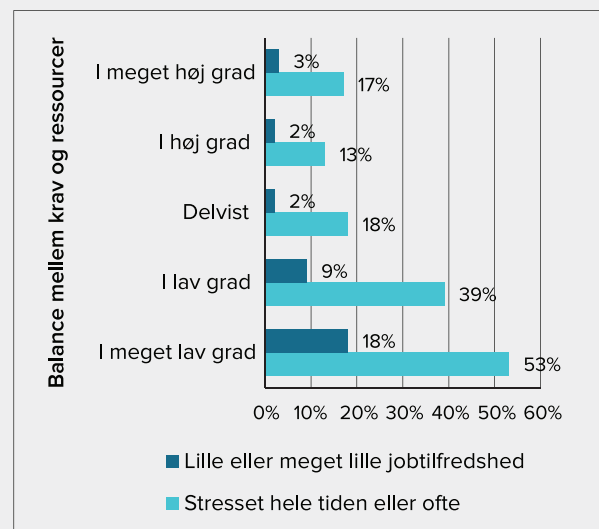
Figur 55. Betydningen af tilstrækkelige beføjelser for stress og jobtilfredshed



Det har desuden negativ betydning for ledernes jobtilfredshed og stressniveau, hvis der ikke er balance mellem de krav, der stilles til dem, og de ressourcer, de har til rådighed.

De ledere, der i høj eller meget høj grad har balance mellem krav og ressourcer, har betydelig større jobtilfredshed og lavere stressniveau end de ledere, der i lavere grad har balance mellem krav og ressourcer.

Figur 56. Betydningen af balance mellem krav og ressourcer for stress og jobtilfredshed

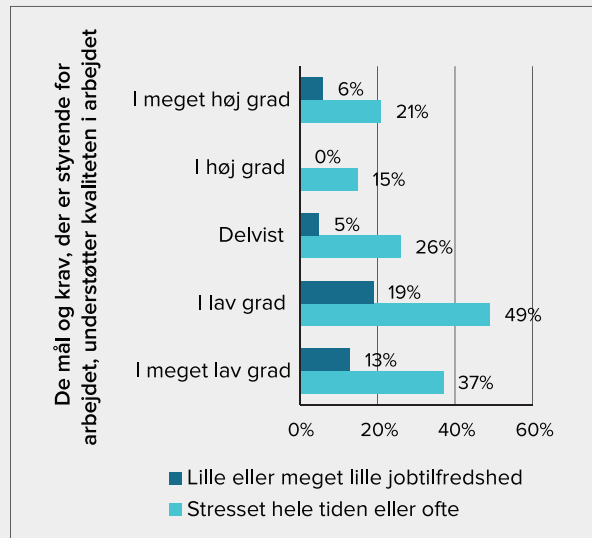


Det har også negativ betydning for ledernes jobtilfredshed og stressniveau, hvis de mål og krav, der er styrende for deres arbejde, ikke understøtter kvaliteten i arbejdet.

De ledere, der oplever, at de mål og krav, der er styrende for deres arbejde, understøtter kvaliteten i arbejdet, har større jobtilfredshed og lavere

stressniveau, end de ledere, der i lavere grad oplever, at mål og krav understøtter kvaliteten i arbejdet.

Figur 57. Betydningen for stress og jobtilfredshed af, om de mål og krav, der er styrende for arbejdet, understøtter kvaliteten i arbejdet



Delkonklusion

Næsten halvdelen af FTF-lederne har en stor arbejds mængde og en tredjedel har et højt arbejdstempo. Dette er en større udfordring for ledere med ledelsesansvar for mere end 25 medarbejdere end ledere med ledelsesansvar for under 25 medarbejdere.

Lederne har generelt en høj jobtilfredshed. De fleste oplever en tydelig rolleklarhed og en stor mening i arbejdet. Men samtidig oplever mange ledere, at de må afslutte opgaver, før de er færdige med dem, gøre ting, som de føler burde gøres anderledes, og at der stilles modstridende krav til dem i deres arbejde.

Lederne får i høj grad støtte fra både kollegaer og nærmeste leder, men kun lidt over halvdelen af lederne oplever, at der er en høj ledelses kvalitet på arbejdspladsen. De oplever især, at deres nærmeste leder ikke er god til at løse konflikter.

Lederne mangler balance mellem de krav, der stilles til dem i arbejdet, og de ressourcer, de har til rådighed. De kæmper med konflikter mellem arbejde og privatliv og oplever ikke tilstrækkelig balance mellem indsats og belønning. Dette er en større udfordring for ledere med ledelsesansvar for mere end 25 medarbejdere end ledere med ledelsesansvar for under 25 medarbejdere.

Ligeledes vurderer kun halvdelen af lederne, at de mål og krav, der er styrende for deres arbejde, understøtter kvaliteten i arbejdet, og mindre end halvdelen vurderer, at målene og kravene bidrager til et godt arbejdsmiljø.

Kun cirka to tredjedele af lederne vurderer, at de har mulighed for at løse deres opgaver på et fagligt forsvarligt niveau.

Ledernes psykiske arbejdsmiljø har negative konsekvenser for deres stressniveau. Næsten en femtedel af lederne er stressede hele tiden eller ofte. Følgende faktorer er klart forbundet med et højere stressniveau:

- Stor arbejds mængde
- Højt arbejdstempo
- Lav social støtte fra nærmeste leder
- Manglende beføjelser i forhold til ansvar
- Ubalance mellem krav i arbejdet og de ressourcer, lederen har til rådighed
- Mål og krav, der er styrende for arbejdet, understøtter ikke kvaliteten af arbejdet

Der er en meget klar sammenhæng mellem arbejds pres og stress blandt lederne. Næsten seks ud af 10 er stressede hele tiden eller ofte blandt ledere med meget stor arbejds mængde. Det er mere end fem gange flere end blandt ledere med lille/meget lille arbejds mængde. En tilsvarende femdobling ses for arbejdstempo.

Manglende social støtte fra nærmeste leder forøger også risikoen for stress. Andel stressede er cirka dobbelt så stor blandt ledere med meget lav social støtte som blandt ledere med stor/meget stor social støtte.

Sammenhængen mellem arbejdsmiljø og jobtilfredshed er undersøgt for følgende faktorer, der alle er forbundet med lavere jobtilfredshed:

- Manglende beføjelser i forhold til ansvar
- Ubalance mellem krav i arbejdet og de ressourcer, lederen har til rådighed
- Mål og krav, der er styrende for arbejdet, understøtter ikke kvaliteten af arbejdet



Kortlægning af psykisk arbejdsmiljø - Metode

FTF har i 2017 gennemført en omfattende kortlægning af FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø. Undersøgelsen belyser langt de fleste temaer inden for psykisk arbejdsmiljø. Blandt andet belyses arbejdsomfang, arbejdstempo, følelsesmæssige krav i arbejdet, rolleklarhed, rollekonflikter, ledelseskvalitet, social kapital, mening, indflydelse, udviklingsmuligheder, mulighed for at levere kvalitet i arbejdet, forandringer samt stress. Desuden belyses vold, mobning og chikane.

Det er femte gang, at FTF gennemfører en stor kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø. Undersøgelserne bliver gennemført cirka hvert femte år.

Undersøgelsens spørgeskema tager afsæt i anerkendte spørgsmål og skalaer om psykisk arbejdsmiljø udviklet af det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA). De fleste spørgsmål stammer fra et spørgeskema, NFA har udviklet i 2017. Derfor sammenlignes der i rapporten ikke med tidligere undersøgelser.

FTF har etableret et aktuelt sammenligningsgrundlag ved i samarbejde med Userneeds at gennemføre en tilsvarende kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø blandt et repræsentativt udsnit af beskæftigede lønmodtagere i alderen 18-64 år. Det betyder, at det er muligt at sammenligne FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø med det psykiske arbejdsmiljø blandt lønmodtagere generelt.

Kortlægning af FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø

Undersøgelsen er gennemført som en internetbaseret spørgeskemaundersøgelse blandt 21.087 beskæftigede FTF'ere i alderen 18-64 år. Der er kommet svar fra 9.641 personer, hvilket giver en svarprocent på 46 %.

Der deltager et repræsentativt udsnit af medlemmerne af 23 større FTF-organisationer, der repræsenterer langt størstedelen af FTF'erne, i undersøgelsen.

Der deltager 1.300 ledere i undersøgelsen, heraf 702 ledere med personaleansvar.

Grundudtrækket af respondenter er et stratificeret tilfældigt udvalg af medlemmer af de 23 organisationer, der deltager i undersøgelsen. De mindste organisationer indgår med større vægt i grundudtrækket, hvilket sikrer et mindste antal respondenter på 200 personer fra hver organisation. Syv organisationer valgte at tilkøbe et supplerende tilfældigt udtræk af deres beskæftigede medlemmer i alderen 18-64 år, i alt 5.000 ekstra respondenter.

Alle analyser er gennemført på et vægtet datasæt, hvor deltagere indgår med en vægt, der svarer til deres andel af populationen, fordelt på køn, alder og organisation.

Dataindsamling er foregået i perioden maj-august 2017. Invitationer til undersøgelsen blev udsendt til 22.076 personer. 989 personer (4,5 %) kunne ikke kontaktes eller viste sig at falde uden for undersøgelsens målgruppe. Den primære grund til, at personer ikke kunne kontaktes var e-mail adresser, der ikke længere var aktive. Undersøgelsens nettostikprøve består derfor af 21.087 personer.

Table 1. Svarprocent fordelt på organisationer

Organisation	Antal deltagere	Antal i nettostikprøve	Svarprocent (pct.)
BUPL	1069	2407	44
Danmarks Lærerforening	1256	2761	45
Dansk Musikerforbund	106	251	42
Dansk Skuespillerforbund	88	231	38
Dansk Socialrådgiverforening	769	1577	49
Dansk Sygeplejeråd	1166	2682	43
Dansk Tandplejerforening	81	206	39
Dansk Told & Skatteforbund	207	273	76
Danske Bioanalytikere	169	309	55
Danske Fodterapeuter	101	232	44
Danske Fysioterapeuter	563	1245	45
Ergoterapeutforeningen	636	1142	56
Farmakonomforeningen	500	993	50
Finansforbundet	767	1835	42
Forsikringsforbundet	526	1360	39
Frie Skolers Lærerforening	128	394	32
Handelsskolernes Lærerforening	95	197	48
Jordemoderforeningen	136	253	54
Konstruktørforeningen	102	308	33
Kost & Ernæringsforbundet	230	497	46
Politiforbundet	299	532	56
PROSA	159	486	33
Uddannelsesforbundet	488	916	53
Total	9641	21087	46

Note: Nettostikprøve er opgjort eksklusiv personer uden for målgruppen og personer, der ikke kunne kontaktes

Kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø blandt danske lønmodtagere

Undersøgelsen er gennemført som en internetbaseret spørgeskemaundersøgelse blandt beskæftigede lønmodtagere i alderen 18-64 år. Undersøgelsen er gennemført i samarbejde med Userneeds på firmaets danske spørgepanel. Userneeds arbejder kontinuerligt på, at firmaets paneler er repræsentative, og det er desuden i denne undersøgelse gennem kvotestyring og en afsluttende vægtning sikret, at deltagerne er repræsentative for danske lønmodtagere i forhold til køn, alder, bopæl og uddannelse³³.

Dataindsamling er foregået i perioden maj-juni 2017. Respondenter er inviteret til undersøgelsen via mail. 1.807 personer har besvaret undersøgelsen. Der deltager 1.300 ledere i undersøgelsen, heraf 702 ledere med personaleansvar.

Alle analyser er gennemført på et vægtet datasæt, hvor deltagere indgår med en vægt, der sikrer repræsentativitet i forhold til køn, alder, region og uddannelse.

Dannelse og kategorisering af skalaer

Hovedparten af spørgsmål og skalaer i spørgeskemaet stammer fra det nyeste arbejdspladsspørgeskema om psykisk arbejdsmiljø og trivsel, som Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) har udviklet³⁴. En række andre spørgsmål og skalaer stammer fra det nyeste spørgeskema, som NFA har udviklet til forskning i psykisk arbejdsmiljø og fra det redskab til måling af social kapital, som NFA udviklede for Arbejdsmiljørådet i 2011. Endelig er nogle spørgsmål tidligere anvendt i NFA's tredækker-II undersøgelse af psykisk arbejdsmiljø i 2004-2005.

En skala er et samlet mål for en arbejdsmiljøfaktor (for eksempel indflydelse eller følelsesmæssige krav i arbejdet) baseret på 3-4 spørgsmål om arbejdsmiljøfaktoren. Skalaerne er udviklet og kvalitetssikret i forbindelse med udviklingen af de spørgeskemaer, der er nævnt ovenfor.

Den tekniske udregning af skalaerne følger retningslinjer anvendt af NFA til dannelse af skalaer for dimensioner i det psykiske arbejdsmiljø. Skalaerne har værdier fra 0-100.

Der er samtidig gennemført en opdeling af skalaerne i kategorier. Formålet er at skabe en mulighed for at beskrive, om FTF'erne oplever en høj eller lav belastning på de enkelte dimensioner. Opdelingen i kategorier er sket i respekt for de oprindelige variable. Næsten alle spørgsmål er besvaret på en fem-skala, og udfaldsrummet er derfor opdelt i kvintiler (hvor skalascorer fra 0-100 opdeles i fem lige store udfaldsrum).

³³ Deltagerne er repræsentative på køn, alder (18-34, 35-49, 50-59 år), 5 regioner og 8 grupper af uddannelse: Grundskole, gymnasial uddannelse, erhvervsfaglig uddannelse, videregående uddannelse (op til 2 år), videregående uddannelse (2-4½ år), videregående uddannelse (5 år +), forskeruddannelse, Andet). Læs mere på www.userneeds.dk

³⁴ Arbejdspladsspørgeskemaet er offentliggjort i marts 2017. Læs mere her: www.arbejdsmiljoviden.dk/Emner/Psykosocialt-arbejdsmiljo/Virksomhedsspørgeskema-om-psykisk-arbejdsmiljo-e-og-trivsel

Udarbejdet af Niels Anker og Gry Grundtvig, COWI A/S

COWI er en tværfaglig rådgivningsvirksomhed inden for ingeniørteknik, miljø, samfundsøkonomi og sundhed. COWI gennemfører bl.a. forskningsprojekter, analyser og evalueringer inden for sundhedsområdet bredt set, herunder arbejdsmiljø og arbejdsmarkedsområdet.



Hovedorganisation for 450.000
offentligt og privat ansatte